

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
PADA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI SEKOLAH DASAR
KABUPATEN LAMPUNG UTARA**

DISERTASI

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Penulisan Disertasi
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh:
SITI KHARIMAH
NPM :1686031039**



**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
2021**

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
PADA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI SEKOLAH DASAR
KABUPATEN LAMPUNG UTARA**

DISERTASI

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Penulisan Disertasi
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh:
SITI KHARIMAH
NPM :1686031039**



**Promotor :
Prof. Dr. H. Yurnalis Etek**

**Co-Promotor :
Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
Dr. Zulhanan, MA**

**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
2021**

**PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA**

Promotor



Prof. Dr. H. Yurnalis Etek

Co-Promotor 1



Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd

Co-Promotor 2



Dr. Zulhanan, MA

Mengetahui,
Direktur Pogram Pascasarjana
UIN Raden Intan Lampung



Prof Dr. H. Idham Khalid, M.Ag
NIP. 196010201988031005

Nama : **Siti Kharimah**

NPM : **1686031039**

Angkatan : **2016**

LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN
SETELAH UJIAN TERTUTUP

Disertasi yang berjudul “ Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara” ditulis oleh Siti Kharimah, Nomor Pokok Mahasiswa: 1686031039 telah diujikan pada Ujian Tertutup dan disetujui untuk diajukan dalam Ujian Terbuka Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Ketua Sidang : Prof. Dr. H. Moh Mukri., M. Ag

Sekretaris : Dr. Koderi, M.Pd

Penguji I : Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, S.Ag, M.Pd

Penguji II : Prof. Dr. H. Yurnalis Etek

Penguji III : Dr. Zulhanan, MA

Penguji IV : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd

Penguji V : Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

Bandar Lampung, Juli 2021
Direktur Program Pascasarjana
UIN Raden Intan Lampung

Prof. Dr. H. Idham Kholid, M.Ag.
NIP. 196010201988031005

SURAT KETERANGAN

Tim penyelaras Disertasi Program Doktor (S3) Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Siti Kharimah

NPM : 1686031039

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)


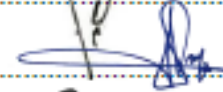
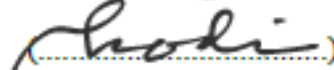
Judul Disertasi : Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Guru Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar Se-Kabupaten Lampung Utara

Adalah benar disertasi yang bersangkutan telah dilakukan penyelarasan oleh Tim Penyelaras Disertasi dan diperbaiki sesuai masukan.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

TIM PENYELARAS

1. Prof. Dr. H. Yurnalis Etek
2. Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd
3. Dr. Koderi, M.Pd

()
()
()

Bandar Lampung 7 juli 2021
Mengetahui,
Kaprodi MPI



Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd
NIP. 197211211998032007

PERNYATAAN ORISINALITAS/KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Siti Kharimah
NPM : 1686031039
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa disertasi yang berjudul Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Lampung Utara benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan sepenuhnya menjadi tanggungjawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Bandar Lampung, 15 Juni 2021

Yang Menyatakan,



Siti Kharimah

ABSTRAK

Oleh : Siti Kharimah

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara yang diarahkan pada kompetensi guru diharapkan dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas guru. pengembangan sumber daya manusia untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi. Tujuan penelitian ini untuk melihat pelaksanaan, evaluasi, dan dampak pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam. Penelitian ini merupakan jenis penelitian *field research* (penelitian lapangan) dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Lokasi penelitian adalah Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara. Teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data yang dilakukan adalah analisis deskriptif dengan model analisis interaktif.

Hasil penelitian ini adalah : 1) Pelaksanaan pengembangan SDM guru PAI di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara melalui peningkatan kompetensi guru PAI dilakukan dengan berbagai bentuk antara lain: Aktif dalam kegiatan KKG, Pelatihan, Workshop, baik yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kota maupun LPMP, 2) Evaluasi pengembangan SDM guru PAI di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara dilakukan kepala sekolah lewat kegiatan supervisi dan rapat rutin yang dilakukan oleh seluruh guru, serta memberikan motivasi dan dorongan kepada guru, agar senantiasa mengembangkan dan meningkatkan kompetensinya, 3) Dampak pengembangan sumber daya manusia pada guru PAI di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara guru lebih variatif, kreatif dan produktif. Peneliti memberikan rekomendasi Pengembangan Kompetensi Religius Guru PAI dimaksudkan sebagai usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap pegawai sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu organisasi perlu terus melakukan pengembangan SDM, karena investasi di dalam pengembangan SDM merupakan pengeluaran yang ditunjukkan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia. Agar terbentuk 5 Kompetensi guru PAI yaitu : Kompetensi Pedagogik Religius, Kompetensi Profesional Religius, Kompetensi Sosial Religius, Kompetensi Personal Religius, Kompetensi Literasi.

Kata kunci : *Pengembangan, Sumber Daya Manusia, Guru Pendidikan Agama Islam*

ABSTRACT

By: Siti Kharimah

The development of Human Resources (HR) in Elementary Schools in North Lampung Regency which is directed at teacher competence is expected to increase the quantity and quality of teachers. human resource development to anticipate changes that occur. The purpose of this study was to see the implementation, evaluation, and impact of human resource development on Islamic Religious Education teachers. This research is a type of *field research* using a qualitative approach. The research locations are Elementary Schools in North Lampung Regency. Data collection techniques by means of observation, interviews, and documentation. The data analysis carried out is descriptive analysis with an interactive analysis model.

The results of this study are: 1) Implementation of the development of PAI teacher human resources in Elementary Schools throughout North Lampung Regency, increasing the competence of PAI teachers is carried out in various forms, including: Active in KKG activities, training, workshops, both organized by the City Education Office and LPMP, 2) Evaluation of the development of PAI teacher human resources in elementary schools throughout North Lampung Regency is carried out by the principal through supervision activities and routine meetings conducted by all teachers, as well as providing motivation and encouragement to teachers, so that they always develop and improve their competence, 3) Impact of resource development Human resources for PAI teachers at Elementary Schools in North Lampung Regency are more varied, creative and productive. Researchers provide recommendations for Religious Competency Development for PAI Teachers, which is intended as an effort from the leadership to increase the work skills of each employee so that in carrying out their duties they can be more efficient and productive. Therefore, organizations need to continue to develop human resources, because investment in human resource development is an expenditure that is shown to improve the productive capacity of humans. In order to form 5 PAI teacher competencies, namely: Religious Pedagogic Competence, Religious Professional Competence, Religious Social Competence, Religious Personal Competence, Literacy Competence.

Keywords: *Development, Human Resources, Islamic Religious Education Teachers.*

تجريد

سبتي كريمة

أن يؤدي من المتوقع تطوير الموارد البشرية الذي تقوم به وحدة التعليم على كفاءة المعلم إلى زيادة كمية ونوعية المعلمين. يتم توجيه تنمية الموارد البشرية لتوقع التغييرات التي تحدث. كان الغرض من هذه الدراسة هو رؤية تنفيذ وتقييم وتأثير تنمية الموارد البشرية على معلمي التربية الدينية الإسلامية. هذا البحث هو بحث ميداني (*field research*) باستخدام منهج نوعي. يقام بالبحث في المدارس الابتدائية في ريجنسي لامبونج الشمالية. وتقنيات جمع البيانات هي المراقبة والمقابلات والتوثيق.

نتائج هذه الدراسة هي: (١) أن تنفيذ تنمية الموارد البشرية في معلمي التربية الدينية الإسلامية في المدارس الابتدائية في ريجنسي لامبونج الشمالية من خلال ترقية كفاءة معلمي التربية الدينية الإسلامية يتم من خلال أنشطة مختلفة نظمها مكتب تعليم المدينة ومؤسسة ضمان الجودة التعليمية مثل النشاط في أنشطة مجموعة عمل المعلمين والتدريب وورشة العمل. (٢) قام مديرو المدارس بالتقييم لتنمية الموارد البشرية في معلمي التربية الدينية الإسلامية في المدارس الابتدائية في ريجنسي لامبونج الشمالية من خلال أنشطة الإشراف والاجتماعات الروتينية التي قام بها جميع المعلمين. وهم يحفزون ويشجعون المعلمين على تطوير كفاءاتهم وتحسينها. (٣) تنمية تنمية الموارد البشرية في معلمي التربية الدينية الإسلامية في المدارس الابتدائية في ريجنسي لامبونج الشمالية جعلت طرق التعليم للمعلمين أكثر تنوعاً وإبداعاً. يقدم الباحث توصية لتنمية الكفاءة الدينية لمعلمي التربية الدينية الإسلامية كجهد مدير لزيادة مهارات العمل لكل موظف بحيث يؤدي واجباته بشكل أكثر كفاءة وإنتاجية. لذلك، تحتاج المنظمات إلى الاستمرار في تطوير الموارد البشرية وتنميتها، لأن الاستثمار في تنمية الموارد البشرية يهدف إلى تحسين القدرة الإنتاجية البشرية. هناك 5 كفاءات لمعلمي التربية الدينية الإسلامية وهي الكفاءات التربوية الدينية، والكفاءات المهنية الدينية، والكفاءات الاجتماعية الدينية، والكفاءات الشخصية الدينية، وكفاءات محو الأمية.

الكلمات المفتاحية: التنمية، الموارد البشرية، معلمي التربية الدينية الإسلامية

RINGKASAN

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam pembangunan. Secara makro, faktor-faktor masukan pembangunan seperti sumber daya alam, material dan finansial tidak akan memberi manfaat secara optimal untuk perbaikan kesejahteraan rakyat bila tidak di dukung oleh ketersediaan SDM, baik secara kualitas maupun kuantitas.¹

Salah satu komponen dalam pendidikan adalah guru. Guru merupakan agen perubahan. Merekalah yang membuat peradaban dunia berubah menjadi lebih baik. Penerang dalam kegelapan, penunjuk arah generasi. Pada merekalah pemimpin belajar dan bersikap bijaksana. Karena itulah guru tidak boleh salah ajar. Semua tindakan mereka mesti terencana dan terukur dengan baik. Informasi yang berkaitan dengan profesinya sebagai pendidik juga pengetahuan umum yang tersebar dalam berbagai media harus selalu diserap. Inti proses pendidikan adalah pembelajaran. Inilah aktivitas rutin yang dilakukan guru sehari-hari. Agar program yang guru lakukan lebih terarah, guru mesti tahu kurikulum yang dirilis pemerintah. Informasi dari kurikulum itulah sebagai bahan mereka untuk menyusun silabus dan rencana pembelajaran.

Guru berperan sangat penting dalam peningkatan kualitas lembaga pendidikan yaitu dengan melakukan peningkatan pengembangan kuantitas dan kualitas guru. Kabupaten Lampung Utara memiliki jumlah Sekolah Dasar baik negeri dan swasta dengan jumlah 497 . Data awal menunjukkan dengan jumlah sekolah dasar yang cukup banyak di Kabupaten Lampung Utara serta guru PAI pada Satuan Pendidikan SD di Kabupaten Lampung Utara memperoleh perhatian yang sama dan memadai, baik dari pemerintah maupun dari satuan pendidikan. Namun ada beberapa Sekolah dasar yang berada di Kabupaten Lampung Utara memiliki guru PAI dengan prestasi yang lebih. Hal tersebut dibuktikan pada Tabel hasil prestasi guru PAI sebagaiberikut :

Tabel 1.2 Prestasi Guru PAI

No	Nama Lembaga	Prestasi
1	SD Muhammadiyah Soekarno Hatta	Juara terbaik 1 Gerakan Guru PAI dalam Pembelajaran PAI pada masa pandemi COVID-19 di Kab. Lampung Utara
2	SDN 4 Tanjung Aman	Juara 2 Gerakan Guru PAI dalam Pembelajaran PAI pada masa pandemi COVID-19 di Kab. Lampung Utara
3	SDN 1 Kali Balangan	Karya tulis buku sebanyak 16 buku
4	SDN 1 Kali Balangan	Menciptakan media pembelajaran PAI
5	SDN 1 Rejomulyo	Kepala sekolah percontohan di SD tingkat Provinsi Lampung

Sumber : Hasil observasi prestasi guru PAI

¹ Ace Suryadi, Pendidikan, Investasi SDM, dan Pembangunan: Isu, Teori, dan Aplikasi untuk pembangunan Pendidikan dan Sumber Daya Manusia Indonesia, Edisi Kedua, (Bandung: Widya Aksara Pres, 2012), h.1

Salah satu upaya merealisasikan amanat Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, dan untuk menjadikan jabatan guru sebagai jabatan profesional adalah dengan ikut serta mengikuti pendidikan profesi guru sebagai upaya untuk menguasai kompetensi utuh, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan. Kompetensi ini ditandai dengan perolehan sertifikat pendidik yang selanjutnya akan diikuti dengan penghargaan tunjangan profesi. Ketentuan ini berlaku bagi semua guru, termasuk bagi guru madrasah dan guru PAI pada sekolah. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 29 Ayat (2), seorang guru (SD atau PAI pada sekolah) minimal harus mempunyai kualifikasi akademik sarjana (S-1) atau D-4, serta sertifikat profesi untuk guru SD atau PAI. Hal itu tidak lain dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di lingkup pendidikan dasar, termasuk di sekolah dasar.

Peningkatan profesi guru selama ini dapat dilakukan melalui berbagai cara, di antaranya yaitu : 1) Melalui pelaksanaan tugas; 2) Melalui responsi; 3) Melalui penelusuran dan perkembangan diri; 4) Melalui dukungan sistem. Upaya-upaya pengembangan profesi guru dapat juga dilakukan melalui program sertifikasi, melalui organisasi kependidikan (seperti MGMP, KKG, MGBS), melalui kegiatan ilmiah (seperti penelitian, diskusi antar sejawat, membaca karya akademik kekinian, pelatihan, studi banding, observasi dan praktikal). Peningkatan/pengembangan kompetensi guru juga dapat dilakukan dengan cara lain, di antaranya yaitu: 1) Pengembangan pengetahuan, sikap, dan keterampilan selama pendidikan prajabatan ; 2) Pengembangan pengetahuan, sikap, dan keterampilan selama dalam jabatan; 3) Pengembangan kompetensi guru melalui multi pembinaan; 4) Pengembangan kompetensi guru melalui wadah KKG (Kelompok Kerja Guru), MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran); 5) Pengembangan kompetensi guru melalui sertifikasi pendidik sebagai upaya menciptakan guru profesional, dalam bentuk PLPG (Pendidikan dan Pelatihan Profesi Guru); dan 6) Pengembangan kompetensi guru dalam bentuk sertifikasi pendidik sebagai upaya menciptakan guru profesional, dalam bentuk PPG (Pendidikan Profesi Guru).

Pengembangan SDM merupakan proses meningkatkan kuantitas dan kualitas SDM.² Sebagaimana pendapat Robert L.Mathis dan John H.Jackson:

*Development represents efforts to improve employees' abilities to handle a variety of assignments and to cultivate employees' capabilities beyond those required by the current job.*³

Pendapat Robert L.Mathis dan John H.Jackson di atas menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia mewakili usaha-usaha meningkatkan kemampuan para karyawan untuk menangani beraneka ragam tugas dan untuk meningkatkan kapabilitas di luar kapabilitas yang dibutuhkan oleh pekerjaan saat ini.⁴ Sudah jelas bahwa pengembangan SDM Guru Pendidikan Agama Islam ini

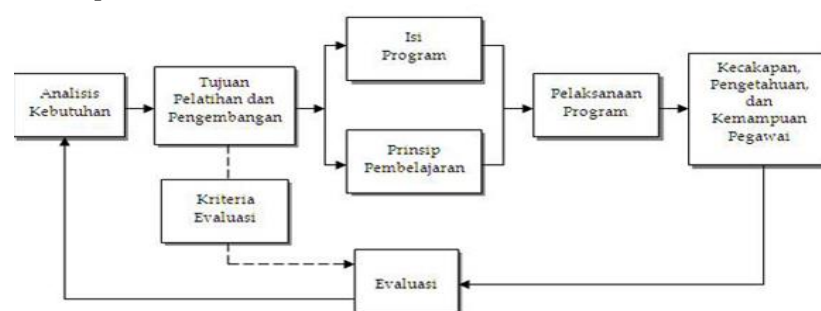
² Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h.203

³ Robert L. Mathis Dan John H. Jackson., *Op.Cit.* h.303

⁴ *Ibid.*, h.350

merupakan proses sepanjang hayat yang meliputi berbagai kehidupan, terutama dilakukan melalui pendidikan. Dalam hal ini Made Pidarta menyatakan bahwa mengembangkan personalia pada hakekatnya ialah melaksanakan prinsip belajar sepanjang hayat. Salah satu prinsip belajar ialah menyesuaikan proses belajar dengan kebutuhan setiap individu.⁵ Pengembangan SDM Guru Pendidikan Agama Islam merupakan salah satu upaya pemenuhan kebutuhan tenaga kerja secara kualitatif dengan persyaratan pekerjaan yang ditentukan dengan mempertimbangkan kepentingan-kepentingan individu pegawai untuk dapat mengembangkan potensinya seoptimal mungkin mencapai karir setinggi-tingginya di dalam organisasi.⁶ Sebagaimana amanat undang-undang pada nomor 14 tahun 2005 BAB I sampai BAB IV pasal 1 sampai 44, Permendiknas RI no.18 tahun 2007 dan Permenneg PAN dan RB NO. 16 tahun 2008. Tentu pengembangan sumber daya manusia merupakan satu siklus yang harus terjadi terus menerus. Hal ini terjadi karena organisasi itu harus berkembang untuk mengantisipasi perubahan-perubahan di luar organisasi tersebut. Untuk itu makna kemampuan sumber daya guru pendidikan agama Islam itu harus terus menerus ditingkatkan seiring dengan kemajuan dan perkembangan organisasi.

Pada hakekatnya pengembangan sumber daya manusia diarahkan untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi di sekitar organisasi. Setelah menentukan tujuan proses pengembangan sumber daya manusia, maka manajemen dapat menentukan metode-metode yang cocok dan media yang tepat untuk memenuhi tujuan yang telah ditentukan tersebut. Pada dasarnya banyak sekali metode dan media yang dapat digunakan, namun dalam prakteknya, pemilihan metode tersebut tergantung pada tujuan pengembangan sumber daya manusia. Secara umum, pengembangan sumber daya manusia harus selalu dievaluasi secara terus-menerus dalam rangka memfasilitasi perubahan dan memenuhi tujuan organisasi. Pengembangan SDM yang menurut Werther and Davis “*Needs assesments diagnoses current problems and future challenges to be met through training and development*”.⁷



Rencana-rencana sumber daya manusia pada organisasi, yaitu menganalisa, meramalkan, dan menyebutkan kebutuhan organisasi saat ini dan masa yang akan datang. Selain itu perencanaan sumber daya manusia mengantisipasi guru

⁵ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), h. 127

⁶ Soeparno, *Pengembangan Pola Karir PNS dan Diklat*, (Jakarta: Bulletin: Pengawasan No.30 & 31, 2001), Diakses 26-02-2019

⁷ Werther and Davis, *Perspectives on Communication*, (New York: Random House, 2001), h. 286.

pendidikan agama Islam, membantu menentukan guru pendidikan agama Islam yang kapabel dan dibutuhkan oleh Satuan Pendidikan.

Pengembangan SDM pada intinya diarahkan dalam rangka meningkatkan kualitas yang dapat meningkatkan mutu lembaga pendidikan.⁸ Untuk itu Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor penting dalam peningkatan mutu lembaga. Keberadaan sumber daya manusia merupakan bagian integral dalam dunia pendidikan. Karena masing-masing SDM mempunyai peranan yang strategis dalam sebuah organisasi, terlebih dalam Satuan Pendidikan.

Sumber Daya Manusia yang terdapat di lingkungan Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan diantaranya adalah guru pendidikan agama Islam. Keberadaan guru pendidikan agama Islam sebagai pendidik profesional memiliki peran mentransformasikan bukan hanya ilmu pengetahuan, tetapi juga nilai, etika, dan norma-norma yang selaras dengan ajaran Islam. Keberadaan guru pendidikan agama Islam sangat dibutuhkan, kehadirannya berperan sebagai sumber daya manusia yang meningkatkan mutu lembaga dan lulusan melalui proses belajar mengajar. Guru merupakan hal yang penting dalam pendidikan, guru membantu pertumbuhan dan perkembangan murid. Selain sebagai pengajar dimana guru menjadi panutan guru juga berperan dalam pembimbing dalam hal ini menyangkut fisik dan mental. Guru juga berfungsi sebagai pendorong kreativitas oleh karena itu guru harus berusaha melayani peserta didik agar murid semakin kreatif. Tentunya hal ini berkaitan dengan proses pembelajaran, terutama mengacu pada kurikulum saat ini yaitu kurikulum 2013. Guru harus bisa menyesuaikan dengan perubahan dalam hal pendidikan yang sangat cepat, dengan menyesuaikan kondisi murid dan tuntutan perubahan dimasa depan, untuk membentuk kepribadian murid demi menyiapkan dan mengembangkan SDM. Maka dari itu diperlukan peran dari semua yang berkaitan dengan pendidikan, khususnya guru selaku pendidik adalah mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora serta kebudayaan dan pemberdayaan bangsa Indonesia yang berkelanjutan.⁹

Satuan Pendidikan seharusnya senantiasa menginginkan personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbang segenap kemampuannya untuk kepentingan organisasi, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Disamping itu guru pendidikan agama Islam sendiri, sebagai manusia, juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk pada tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak, perlu untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job learning* dan *in service training*. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karir guru pendidikan agama Islam.¹⁰ Karena pada dasarnya tujuan program pengembangan

⁸ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Human Resource Management*, Terjemah Benyamin Molan, (Jakarta : PT Prenhalindo, 1997), h. 15

⁹ UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, h. 1

¹⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), h. 43

adalah memberikan kesempatan pada individu untuk berkembang ke jenjang yang lebih tinggi, salah satunya dengan diberi kesempatan belajar agar memiliki wawasan yang luas dan mempersiapkan SDM yang mampu menyesuaikan diri dengan adanya perubahan dan pertumbuhan. Sebagaimana amanat undang-undang pada UU RI No 20 tahun 2003 BAB VI pasal 13 sampai 17 yaitu tentang jalur, jenjang dan jenis pendidikan, Permendiknas no 18 tahun 2007 tentang sertifikasi bagi guru dalam jabatan, Permeneg PAN dan RB No 16 tahun 2009 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya dan jenjang karir sumber daya manusia, serta pada UU RI nomor 14 tahun 2005 BAB IV pasal 1 sampai 44 yaitu peraturan tentang kualifikasi, kompetensi, sertifikasi, dan jabatan akademik. Dalam mewujudkan visi pendidikan 2025 yaitu menciptakan insan Indonesia cerdas dan kompetitif diperlukan ketersediaan tenaga guru yang profesional dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya oleh sebab itu penghargaan terhadap profesi guru harus terus dilakukan dan ditingkatkan sebagai profesi yang bermartabat sebagaimana diamanatkan dalam UU No 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen.¹¹ Adapun jenis-jenis kegiatan pengembangan profesionalisme guru dilaksanakan melalui berbagai strategi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun bukan diklat antara lain;¹²

Upaya peningkatan kualitas guru PAI SD Kabupaten Lampung Utara dilaksanakan melalui program pendidikan lanjut *nondegree* dan program *degree*. Program pendidikan *non degree* menekankan pada peningkatan kemampuan mengajar (*teaching skill*), kemampuan meneliti (*research skill*), dan kemampuan mengabdikan/ mengamalkan ipteks (*public service skill*). Sekolah negeri juga memprogramkan pelatihan/ penyegaran keterampilan khusus bagi guru pendidikan agama Islam, seperti Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), In House Training (IHT), workshop, Kelompok Kerja Guru Pendidikan Agama Islam (KKG-PAI), Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam (MGMP-PAI), keterampilan yang lain untuk meningkatkan kemampuan mereka. Program pendidikan *degree* dilakukan dengan memberikan tugas belajar kepada guru PAI semua jenjang baik negeri dan swasta dari jenjang S-1 ke jenjang S-2 dan S-3.

Pengembangan sumber daya guru PAI SD belum memadai, lebih dari itu peran yang dilaksanakan guru PAI tidak semata-mata untuk menyampaikan mata pelajaran PAI pada umumnya, tetapi lebih dari itu adalah untuk mengantarkan dan mengawal terbentuknya kepribadian calon-calon ilmuwan yang profesional, sehingga mereka memiliki dan menjadi pribadi yang kuat sebagai ilmuwan dan profesional muslim. Jika satuan pendidikan melaksanakan pengembangan sumber daya guru PAI sebaik guru lain yang dikembangkan sebagai sumber daya yang potensial sesuai amanat undang-undang dan peraturan pemerintah maka ketidakjelasan arah guru PAI dalam menjalankan tugas pokoknya tidak akan terjadi, Karena tidak adanya standar kualifikasi profesional guru PAI oleh kementerian agama dan ketidakjelasan implementasi kebijakan yang tidak sampai

¹¹Nanang Priatna, dan Tito Sukamto. *Pengembangan Profesi Guru*. (Bandung : Rosda Karya , 2013). h. 189

¹² Danim, Sudarwan dan Khairil. *Profesi Kependidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2011). h 41-42

pada pengembangan sumber daya guru PAI , sehingga kinerja guru PAI pun tidak dapat terukur.

Peningkatan SDM yang baik tentu akan mencapai kinerja yang baik, karena sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan kerja. Oleh karena itu tentu kinerja guru PAI pada Satuan Pendidikan Sekolah Dasar Negeri dapat dilihat berdasarkan data awal bahwa diantara guru PAI ada yang meraih penelitian program kompetitif nasional tahun 2016, dan juga dapat menjalankan tugas dengan baik, karena sekolah dasar negeri memfasilitasi dan memotivasi kerja guru PAI dengan mencerdaskan melalui program-program pengembangan sumber daya manusianya, mendanai dan mempublikasikan hasil penelitian, memberikan penilaian dan memberikan penghargaan bagi guru PAI yang berprestasi secara berkesinambungan. Sehingga telah mencapai pada kepuasan kerja.¹³ Berbeda dengan guru PAI berdasarkan hasil wawancara guru PAI sekolah dasar negeri, bahwa selama ini guru PAI tidak semua dapat mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kinerja yang diatur dan diadakan oleh lembaga yang berwenang di sekolah dasar negeri.

Permasalahan yang sangat menonjol pula pada satuan pendidikan adalah tidak adanya aturan yang jelas secara spesifik untuk guru PAI jika harus dibedakan pada tataran kebijakan tentang pengembangan sumber daya guru PAI sebagai payung hukum di satuan pendidikan, sehingga perlu sebuah regulasi dan kebijakan dari pemerintah untuk guru PAI. Oleh karena itu peneliti ingin mencoba untuk menganalisa lebih dalam pengembangan sumber daya guru PAI serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja guru PAI pada Satuan Pendidikan Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang dilakukan adalah *field research* (penelitian lapangan), artinya data yang diangkat adalah data dari realitas yang ada atau terjadi di lapangan untuk memperjelas kesesuaian teori. Menurut Lexy Moleong bahwa “Pendekatan kualitatif adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu secara holistik (utuh). Pendekatan kualitatif memiliki karakteristik alami (*natural serfing*) sebagai sumber data langsung, deskriptif, proses lebih dipentingkan dari pada hasil.

Lokasi penelitian ini adalah satuan pendidikan Sekolah Dasar Muhammadiyah Soekarno Hatta, Sekolah Dasar Negeri 04 Tanjung Aman dan Sekolah Dasar Negeri 1 Kalibilangan Kabupaten Lampung Utara pada September 2019 sampai Desember 2019. Adapun data primer pada penelitian para informan yang telah ditentukan yang meliputi :1) Kepala Sekolah. 2). Waka Kurikulum. 3). Wali Kelas. 4). Guru PAI. 5). Guru Umum. Kemudian data-data sekunder meliputi dokumen-dokumen berupa lembar observasi, pedoman wawancara, dokumen portofolio dari produk lembar kerja guru dan siswa, catatan-catatan

¹³ Suparno, *Op.Cit* . h.23

anekdot peneliti selama proses penelitian berlangsung, lembar evaluasi guru dan siswa terhadap program kegiatan dan laporan resmi.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi, wawancara langsung dan dokumentasi sedangkan Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah *snowball sampling*. Kemudian pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi baik data maupun sumber. Adapun teknik analisis data pada penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif kualitatif. Analisis merupakan suatu usaha untuk menemukan jawaban atas pertanyaan dari rumusan yang telah tersusun.¹⁴ Jenis analisis yang dilakukan adalah .analisis deskriptif dengan Model Analisis Interaktif dari Miles dan Huberman, yang terdiri dari empat alur kegiatan yang berjalan secara simultan,¹⁵ yaitu: “pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi peneliti tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Lampung Utara sebagai berikut :

1. Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia pada guru PAI di Kabupaten Lampung Utara meliputi : 1). Dalam kompetensi pedagogik berusaha merancang pembelajaran yang akan disampaikan selama satu semester kedepan. Mulai menyesuaikan kalender pendidikan, membuat prota, promes, silabus, membuat RPP dengan menerapkan teori belajar, dan pembelajaran, menentukan strategi yang tepat pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, melaksanakan pembelajaran sesuai kalender pendidikan, mengevaluasi dan mengembangkan peserta didik. 2). Dalam kompetensi kepribadian berusaha menjadi guru yang bisa diteladani peserta didik, menjaga akhlak yang mulia/ akhlakul karimah yang sesuai dengan norma religious baik iman dan taqwa, jujur, ikhlas, suka menolong dan lainnya. Berusaha menjadi figure yang mantap, berwibawa dan memiliki etos kerja sebagai guru dan menjadi rujukan peserta didik. 3). Dalam kompetensi profesional berusaha menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan materinya, kurikulum dan penguasaan struktur dan metodologi keilmuan yang diantaranya mengikuti pertemuan MGMP, mengikuti diklat, dan lain sebagainya termasuk memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri. 4). Dalam kompetensi sosial berusaha menjadi hubungan yang baik dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik atau masyarakat sekitar
2. Pengevaluasian pengembangan sumber daya manusia pada guru PAI di Kabupaten Lampung Utara dilaksanakan melalui supervisi kelas, kepala sekolah melaksanakan supervisi kelas untuk melihat sejauh mana guru mendapatkan hasil atau perubahan setelah mengikuti pelatihan. Evaluasi pengembangan guru PAI di Sekolah Dasar Soekarno Hatta dilakukan kepala

¹⁴ Ibid., h. 189

¹⁵ Miles, M. B. . dan Huberman, AM (1992). *Analisis data kualitatif*. h.62

sekolah lewat kegiatan supervisi dan rapat rutin yang dilakukan oleh seluruh guru. Selain menyampaikan hasil evaluasi dalam kegiatan supervisi dan rapat. Kepala sekolah di Sekolah Dasar Soekarno Hatta, Sekolah Dasar Negeri 04 Tanjung Aman dan Sekolah Dasar Negeri 1 Kalibalangan juga memberikan motivasi dan dorongan kepada guru, agar senantiasa mengembangkan dan meningkatkan kompetensinya. Sehingga terbentuk sosok guru yang profesional dalam mendidik siswa-siswanya.

3. Dampak pengembangan sumber daya manusia pada guru PAI di Kabupaten Lampung Utara untuk Sekolah Dasar Soekarno Hatta, Sekolah Dasar Negeri 04 Tanjung Aman guru lebih variatif dan kreatif dalam metode mengajar, guru tidak hanya mengajar dengan ceramah tetapi dengan diskusi kelompok, pembelajaran di luar kelas, dan memanfaatkan media-media penunjang seperti menggunakan LCD, serta sumber-sumber belajar seperti internet, buku-buku literatur lainnya. Dampak lain dari pelaksanaan pengembangan guru PAI juga dirasakan pada Sekolah Dasar Negeri 1 Kalibalangan yang menjadikan guru PAI sangat produktif dalam pengembangan karya ilmiah bahkan sudah menerbitkan banyak buku bantu ajar serta menciptakan media ajar sendiri pada pendidikan PAI.

REKOMENDASI TEMUAN MODEL

Berdasarkan pembahasan penelitian terkait pengembangan SDM pada guru PAI sebagai pendidik profesional maka diperlukan pelaksanaan pengembangan kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru. Maka peneliti merekomendasikan Pengembangan Kompetensi Religius Guru PAI. Sekolah harus terus melakukan pengembangan SDM, karena investasi di dalam pengembangan SDM merupakan pengeluaran yang ditunjukkan untuk memperbaiki kapasitas produktif guru dalam hal kompetensi sehingga terbentuk 5 Kompetensi guru PAI yaitu : Kompetensi Pedagogik Religius, Kompetensi Personal Religius, Kompetensi Sosial Religius, Kompetensi Profesional Religius, dan Kompetensi literasi.

1. Kompetensi Pedagogik Religius merupakan kompetensi khas, yang akan membedakan guru dengan profesi lainnya. Penguasaan kompetensi pedagogik disertai dengan profesional akan menentukan tingkat keberhasilan proses dan hasil pembelajaran peserta didik dalam mewujudkan tatanan kehidupan dunia untuk mencapai tujuan hidup manusia bahagia dunia dan akhirat. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan mengembangkan pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan dapat meningkatkan kinerja yang baik
2. Kompetensi Personal Religius merupakan kemampuan dasar yang menyangkut kepribadian agamis seorang pendidik, artinya pada dirinya harus melekat nilai lebih sebagai sesuatu yang akan ditrasinternalisasikan (pemindahan penghayatan nilai-nilai) kepada anak didik. Sehingga anak didik benar-benar tahu dan melakukan seperti yang ia lihat pada gurunya.
3. Kompetensi Sosial Religius. Kompetensi ini menyangkut kemampuan dasar yang berhubungan dengan kepedulian terhadap masala-masalah

social dimana seorang guru tinggal, tentunya yang selaras dengan ajaran dakwah islam. Sikap gotong royong, tolong menolong, persamaan derajat diantara manusia, sikap toleransi perlu dimiliki oleh seorang pendidik dalam rangka mengimplementasikan nilai-nilai pendidikan pada anak agar ia mampu hidup dalam lingkungannya masing-masing.

4. Kompetensi Profesional Religius, kompetensi ini menyangkut kemampuan untuk menjalankan tugas keguruan secara professional, dalam arti mampu membuat keputusan keahlian di atas beragamnya kasus serta mampu mempertanggungjawabkan berdasarkan teori dan keahliannya dalam perspektif Islam.
5. Pengembangan guru PAI dalam Kompetensi Literasi. Pengertian literasi berkembang sejalan dengan perubahan waktu dan telah bergeser dari pengertian yang sempit menuju ke pengertian yang lebih luas mencakup bidang penting yang memiliki arti kemampuan atau melek teknologi, politik, berpikir kritis, dan peka terhadap lingkungan sekitar. Seseorang dapat mengolah serta memahami informasi saat melakukan proses membaca dan menulis maka secara tidak langsung telah melakukan literasi. Tidak hanya membaca dan menulis saja melainkan melek visual yang artinya kemampuan mengenali dan memahami yang disampaikan melalui gambar maupun video, sudah dijelaskan di dalam Al-Quran bahwasaya membaca itu tidak hanya membaca buku saja melainkan membaca seluruh alam semesta yang ada.

PEDOMAN TRANSLITERASI

Huruf Arab	Huruf Latin		Huruf Arab	Huruf Latin
ا	a		ط	t
ب	b		ظ	z
ت	t		ع	'
ث	ś		غ	g
ج	j		ف	f
خ	kh		ق	q
ح	h		ك	k
د	d		ل	l
ذ	z		م	m
ر	r		ن	n
ز	z		و	w
س	s		ه	h
ش	sy		ء	`
ص	ş		ئ	y
ض	ḍ			

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Huruf dan Tanda
اِْـ	â
اِـ	î
اُْـ	û

Pedoman Transliterasi ini dimodifikasi dari: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan, *Pedoman Transliterasi Arab-Latin*, Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama, Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan Departemen Agama RI, Jakarta, 2003.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat, Hidayah dan InayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar Negeri Kabupaten Lampung Utara. Penyelesaian disertasi ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian dari persyaratan memperoleh gelar Doktor dalam ilmu Manajemen Pendidikan Islam pada Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

Salawat dan salam semoga senantiasa Allah curahkan kepada baginda Rasulullah SAW, serta para sahabat, Tabi'in, Tabi'it Tabi'in, dan seluruh umat Islam yang selalu taat kepada ajarannya.

Penyusunan Disertasi ini dapat terwujud berkat adanya bantuan dari berbagai pihak, untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag selaku Rektor UIN Raden Intan Lampung.
2. Prof Dr. H. Idham Khalid, M.Ag selaku Direktur Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
3. Prof Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd selaku Ketua Prodi Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam pada Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

4. Prof. Dr. H. Yurnalis Etek selaku Promotor yang telah meluangkan waktu dalam membimbing dan memotivasi untuk menyelesaikan disertasi ini.
5. Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd selaku Co-Promotor 1 yang telah memberikan arahan, bimbingan dan support secara terus menerus dalam menyelesaikan disertasi ini.
6. Dr. Zulhanan, MA. selaku Co-Promotor 2 yang tidak lelah dalam membimbing, mengarahkan serta memberikan semangat secara terus menerus sehingga disertasi ini dapat selesai.
7. Bapak, Ibu dosen dan para staf karyawan program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
8. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung seperjuangan yang telah bersama-sama saling mendorong, memotivasi dan menginspirasi untuk terus berproses dalam penyelesaian perkuliahan.

Mudah-mudahan Disertasi ini bermanfaat bagi semua yang membacanya. Akhirnya, kritik dan saran demi perbaikan Disertasi ini sangat diharapkan dan akan diterima dengan kelapangan dada. Atas segala Do'a dan dukungan penulis sampaikan *Jazakumullah Ahsanal Jaza*.

Bandar Lampung, 21 Juni 2021

Penulis



Siti Kharimah
NPM : 1686031039

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
SURAT KETERANGAN PENYELARAS	v
PERNYATAAN ORISINALITAS/KEASLIAN	vi
ABSTRAK	vii
RINGKASAN	x
PEDOMAN TRANSLITERASI	xix
KATA PENGANTAR.....	xx
DAFTAR ISI.....	xxii
DAFTAR TABEL	xxv
DAFTAR GAMBAR	xxvi
DAFTAR LAMPIRAN	xxvii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus dan Subfokus Penelitian	23
1. Fokus.....	23
2. Subfokus Penelitian.....	24
C. Rumusan Masalah	24
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	25
 BAB II KAJIAN TEORITIS	
A. Pengembangan Sumber Daya Manusia	
1. Pengertian Sumber Daya Manusia	28
2. Pengembangan Sumber Daya Manusia	30
3. Tujuan dan Manfaat Pengembangan SDM	38
4. Metode Pengembangan SDM	40

5. Indikator Pengukuran Metode Pengembangan SDM	49
6. Model Pengembangan Pendidik	51
7. Konsep Islam Tentang Pengembangan SDM	59
B. Kompetensi Guru	
1. Pengertian Kompetensi Guru	62
2. Kompetensi Pedagogik	69
3. Kompetensi Profesional	82
4. Kompetensi Kepribadian	87
5. Kompetensi Sosial	94
C. Kinerja	
1. Pengertian Kinerja	97
2. Indikator Kinerja	109
3. Peningkatan Kinerja.....	113
4. Penilaian Kinerja Guru.....	116
5. Konsep Islam Tentang Kinerja Guru	124
D. Guru Pendidikan Agama Islam	129
E. Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	144
F. Kerangka Pikir	146

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	149
B. Kehadiran Peneliti.....	152
C. Lokasi Penelitian	154
D. Sumber Data.....	155
E. Metode Pengumpulan Data.....	159
F. Analisis Data.....	164
G. Pengujian Keabsahan Data.....	168

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Penelitian	170
1. Profil SD Muhammadiyah Soekarno Hatta Kotabumi	170

2. Profil SDN 04 Tanjung Aman	179
3. Profil SDN 1 Kalibalangan	179
B. Hasil Penelitian	182
1. Pelaksanaan Pengembangan SDM pada Guru PAI di Sekolah Dasar	182
a. SD Muhammadiyah Soekarno Hatta Kotabumi	182
b. SDN 04 Tanjung Aman	192
c. SDN 1 Kalibalangan.....	198
2. Evaluasi Pengembangan SDM pada Guru PAI di Sekolah Dasar	209
a. SD Muhammadiyah Soekarno Hatta Kotabumi	209
b. SDN 04 Tanjung Aman	212
c. SDN 1 Kalibalangan.....	216
3. Dampak Pengembangan SDM pada Guru PAI di Sekolah Dasar	219
a. SD Muhammadiyah Soekarno Hatta Kotabumi	219
b. SDN 04 Tanjung Aman	227
c. SDN 1 Kalibalangan.....	229
C. Pembahasan	232
a. Pelaksanaan Pengembangan SDM pada Guru PAI di Sekolah Dasar	232
b. Evaluasi Pengembangan SDM pada Guru PAI di Sekolah Dasar	239
c. Dampak Pengembangan SDM pada Guru PAI di Sekolah Dasar	244
 BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	252
B. Rekomendasi.....	254

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

1.1. Jumlah Data Sedolah Dasar di Kabupaten Lampung Utara	2
1.2 Prestasi Guru PAI	3
4.1. Tabel Profil SD Muhammadiyah Soekarno Hatta	170
4.2 Data Guru SD Muhammadiyah Soekarno Hatta	172
4.3 Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Jenis Kelamin	173
4.4 Jumlah peserta Didik Berdasarkan Usia	173
4.5 Jumlah Siswa Berdasarkan Agama	173
4.6 Jumlah Siswa Berdasarkan Penghasilan Orang Tua/Wali	174
4.7 Profil SDN 04 Tanjung Aman	176
4.8 Data Siswa 3 tahun terakhir	177
4.9 Data Guru dan Tendik	177
4.10 Data Ruang Kelas	177
4.11 Kondisi Ruangan Belajar	177
4.12 Ketersediaan Meubeler.....	178
4.13 Ketersediaan Buku Referensi	178
4.14 Jumlah Guru Berdasarkan Mata Pelajaran yang di ampu dan Kependidikan Sertifikat Pendidik	178
4.15 Profil SDN 1 Kalibalangan	179
4.16 Sarana Prasarana SDN 1 Kalibalangan	180

DAFTAR GAMBAR

1.1 Proses/ Tahap Pengembangan SDM	12
2.1 Kerangka Pikir	147
3.1 Analisis Data	165
4.1 Model Pengembangan Kompetensi Religius Guru PAI.....	248

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian

Lampiran 2 Pedoman Wawancara

Lampiran 3 Pedoman Observasi

Lampiran 4 Pedoman Dokumentasi

Lampiran 5 Dokumentasi Media Ajar

Lampiran 6 Dokumentasi Hasil Karya Ilmiah dan Buku Ajar

B A B I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan kekuatan terbesar dalam pengolahan seluruh sumber yang ada di muka bumi. Manusia di ciptakan oleh Allah Swt sebagai khalifah di muka bumi untuk mengelola bumi demi kesejahteraan manusia itu sendiri, makhluk dan seluruh alam semesta ini, karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah SWT untuk kemashlahatan manusia. Hal ini sangat jelas ditunjukkan oleh Allah SWT dalam Al Qur'an sebagai berikut :

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْاَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ ۗ اِنَّ فِيْ ذٰلِكَ لَاٰيٰتٍ لِّقَوْمٍ
يَّتَفَكَّرُوْنَ

Artinya : Dan Dia menundukkan apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi untukmu semuanya (sebagai rahmat) dari-Nya. Sungguh, dalam hal yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi orang-orang yang berpikir. (Al Jatsiyah:13).¹

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam pembangunan. Secara makro, faktor-faktor masukan pembangunan seperti sumber daya alam, material dan finansial tidak akan memberi manfaat secara

¹ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Surabaya : Mekar Surabaya. 2005).
h. 719

optimal untuk perbaikan kesejahteraan rakyat bila tidak di dukung oleh ketersediaan SDM, baik secara kualitas maupun kuantitas.²

Salah satu komponen dalam pendidikan adalah guru. Guru merupakan agen perubahan. Merekalah yang membuat peradaban dunia berubah menjadi lebih baik. Penerang dalam kegelapan, penunjuk arah generasi, pada merekalah pemimpin belajar dan bersikap bijaksana. Karena itulah guru tidak boleh salah ajar. Semua tindakan mereka mesti terencana dan terukur dengan baik. Informasi yang berkaitan dengan profesinya sebagai pendidik juga pengetahuan umum yang tersebar dalam berbagai media harus selalu diserap. Inti proses pendidikan adalah pembelajaran. Aktivitas rutin yang dilakukan guru sehari-hari agar program yang guru lakukan lebih terarah, guru mesti tahu kurikulum yang dirilis pemerintah. Informasi dari kurikulum itulah sebagai bahan mereka untuk menyusun silabus dan rencana pembelajaran.

Guru berperan sangat penting dalam peningkatan kualitas lembaga pendidikan yaitu dengan melakukan peningkatan pengembangan kuantitas dan kualitas guru. Kabupaten Lampung Utara memiliki jumlah Sekolah Dasar baik negeri dan swasta dengan jumlah 497 dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 1.1 Jumlah Data Sekolah Dasar di Kabupaten Lampung Utara

No	Kecamatan	SDN	SDS	JML
1	Bukit Kemuning	20	11	31
2	Tanjung Raja	32	5	37
3	Abung Barat	18	2	20
4	Kota Bumi	32	4	36
5	Abung Selatan	29	3	32

² Ace Suryadi, *Pendidikan, Investasi SDM, dan Pembangunan: Isu, Teori, dan Aplikasi untuk pembangunan Pendidikan dan Sumber Daya Manusia Indonesia*, Edisi Kedua, (Bandung: Widya Aksara Pres, 2012), h.1

6	Abung Timur	25	4	29
7	Sungkai Selatan	18	5	23
8	Sungkai Utara	29	5	34
9	Abung Tinggi	12	1	13
10	Abung Tengah	13	1	14
11	Kota Bumi Utara	23	5	28
12	Kota Bumi Selatan	34	7	41
13	Abung Semuli	14	2	16
14	Abung Surakarta	16	4	20
15	Muara Sungkai	13	0	13
16	Bunga Mayang	18	5	23
17	Hulu Sungkai	12	2	14
18	Sungkai Tengah	10	5	15
19	Abung Pekurun	9	1	10
20	Sungkai Jaya	8	1	9
21	Sungkai Barat	12	2	14
22	Abung Kunang	10	1	11
23	Blambangan Pager	12	2	14
Total		419	78	497

Sumber : Hasil dokumentasi dari data dapodik

Data awal menunjukkan dengan jumlah sekolah dasar yang cukup banyak di Kabupaten Lampung Utara serta guru PAI pada Satuan Pendidikan SD di Kabupaten Lampung Utara memperoleh perhatian yang sama dan memadai, baik dari pemerintah maupun dari satuan pendidikan. Namun ada beberapa Sekolah dasar yang berada di Kabupaten Lampung Utara memiliki guru PAI dengan prestasi yang lebih. Hal tersebut dibuktikan pada Tabel hasil prestasi guru PAI sebagai berikut :

Tabel 1.2 Prestasi Guru PAI

No	Nama Lembaga	Prestasi
1	SD Muhammadiyah Soekarno Hatta	Juara terbaik 1 Gerakan Guru PAI dalam Pembelajaran PAI pada masa pandemi COVID-19 di Kab. Lampung Utara
2	SDN 4 Tanjung Aman	Juara 2 Gerakan Guru PAI dalam Pembelajaran PAI pada masa pandemi COVID-19 di Kab. Lampung Utara

3	SDN 1 Kali Balangan	Karya tulis buku sebanyak 16 buku
4	SDN 1 Kali Balangan	Menciptakan media pembelajaran PAI
5	SDN 1 Rejomulyo	Kepala sekolah percontohan di SD tingkat Provinsi Lampung

Sumber : *Hasil observasi prestasi guru PAI*

Perkembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh Satuan Pendidikan, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan³. Pengembangan SDM merupakan bagian dari manajemen SDM. Sehingga ada peran manajemen SDM itu sendiri melakukan (1) Perencanaan dan analisis SDM, (2) Peluang pekerjaan yang sama, (3) Pengangkatan pegawai, (4) Pengembangan SDM, (5) Kompensasi dan tunjangan, (6) Kesehatan, keselamatan, dan keamanan, (7) Hubungan karyawan dan manajemen.⁴ Sehingga peneliti menganggap penting untuk membahas pengembangan sumber daya manusia.

Salah satu upaya merealisasikan amanat Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, dan untuk menjadikan jabatan guru sebagai jabatan profesional adalah dengan ikut serta mengikuti pendidikan profesi guru sebagai upaya untuk menguasai kompetensi utuh, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan. Kompetensi ini ditandai dengan perolehan sertifikat pendidik yang selanjutnya akan diikuti dengan penghargaan tunjangan profesi. Ketentuan ini berlaku bagi semua guru, termasuk bagi guru madrasah dan

³ Gouzali Saydam, *Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2004), h.496

⁴ Robert L. Mathis Dan John H. Jackson, *Human Resource Management*. Penerjemah Diana Angelica (Edisi 10, Jakarta: Salemba Empat, 2006),h. 43

guru PAI pada sekolah. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 29 Ayat (2), seorang guru (SD atau PAI pada sekolah) minimal harus mempunyai kualifikasi akademik sarjana (S-1) atau D-4, serta sertifikat profesi untuk guru SD atau PAI. Hal itu tidak lain dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di lingkup pendidikan dasar, termasuk di sekolah dasar.

Sumber daya manusia dalam hal ini adalah guru pendidikan agama Islam sebagai salah satu faktor yang berperan sangat penting dalam melakukan peningkatan kuantitas dan kualitas guru pendidikan agama Islam. Kinerja Guru PAI tercermin dalam pelaksanaan kompetensi guru dalam menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu, tercermin pada kepribadian guru. Sebagai guru memiliki tugas dan tanggung jawab bukan hanya menyampaikan bahan pelajaran kepada peserta didik, melainkan dituntut pula agar pelajaran yang diterapkan oleh guru dapat dipahami oleh siswa sehingga siswa dapat menyerap ilmu pengetahuan, iman, ketakwaan, ibadah, amal shaleh, dan ahlak mulia dari pelajaran yang diajarkan oleh guru.

Peningkatan profesi guru selama ini dapat dilakukan melalui berbagai cara, di antaranya yaitu : 1) Melalui pelaksanaan tugas; 2) Melalui responsi; 3) Melalui penelusuran dan perkembangan diri; 4) Melalui dukungan sistem. Upaya-upaya pengembangan profesi guru dapat juga dilakukan melalui program sertifikasi, melalui organisasi kependidikan (seperti MGMP, KKG, MGBS), melalui kegiatan ilmiah (seperti penelitian, diskusi antar sejawat,

membaca karya akademik kekinian, pelatihan, studi banding, observasi dan praktikal). Peningkatan/ pengembangan kompetensi guru juga dapat dilakukan dengan cara lain, di antaranya yaitu: 1) Pengembangan pengetahuan, sikap, dan keterampilan selama pendidikan prajabatan ; 2) Pengembangan pengetahuan, sikap, dan keterampilan selama dalam jabatan; 3) Pengembangan kompetensi guru melalui multi pembinaan; 4) Pengembangan kompetensi guru melalui wadah KKG (Kelompok Kerja Guru), MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran); 5) Pengembangan kompetensi guru melalui sertifikasi pendidik sebagai upaya menciptakan guru profesional, dalam bentuk PLPG (Pendidikan dan Pelatihan Profesi Guru); dan 6) Pengembangan kompetensi guru dalam bentuk sertifikasi pendidik sebagai upaya menciptakan guru profesional, dalam bentuk PPG (Pendidikan Profesi Guru).

Pengembangan SDM merupakan proses meningkatkan kuantitas dan kualitas SDM.⁵ Sebagaimana pendapat Robert L.Mathis dan John H.Jackson:

*Development represents efforts to improve employees' abilities to handle a variety of assignments and to cultivate employees' capabilities beyond those required by the current job.*⁶

Pendapat Robert L.Mathis dan John H.Jackson di atas menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia mewakili usaha-usaha meningkatkan kemampuan para karyawan untuk menangani beraneka ragam tugas dan untuk meningkatkan kapabilitas di luar kapabilitas yang dibutuhkan

⁵ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h.203

⁶ Robert L. Mathis Dan John H. Jakcson., *Op.Cit.* h.303

oleh pekerjaan saat ini.⁷ Sehubungan dengan pengembangan SDM untuk peningkatan kualitas, Kartadinata mengemukakan bahwa:“ pengembangan SDM berkualitas adalah proses kontekstual, sehingga pengembangan SDM melalui upaya pendidikan bukanlah sebatas menyiapkan manusia yang menguasai pengetahuan dan keterampilan yang cocok dengan dunia kerja saat ini, melainkan juga manusia yang mampu, mau dan siap belajar sepanjang hayat.⁸

Soekidjo Notoatmodjo menyatakan, bahwa secara makro pengembangan sumber daya manusia (*human resource development*) adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Proses peningkatan disini mencakup perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan sumber daya manusia.⁹ Sedangkan secara mikro pengembangan sumber daya manusia pada hakekatnya ialah upaya untuk merencanakan (*planning*), meningkatkan kemampuan (*education and training*), dan mengelola (*management*) tenaga kerja atau karyawan, sehingga diperoleh produktivitas yang tinggi.¹⁰ Sumber daya manusia yang produktif, diraih dengan proses pengembangan sumber daya manusia yang dilalui seumur hidupnya, guna meningkatkan kepercayaan

⁷ *Ibid.*, h.350

⁸ Cut Zahri Harun, *Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan Merupakan Kunci Keberhasilan Suatu Lembaga Di Era Globalisasi Dan Otonomi Daerah*, (www.depdikdas.go.id), tanggal 26-02-2019) h. 4

⁹ Soekidjo Notoatmodjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 1992). h.4

¹⁰ *Ibid*, h.6

dan gagasan agar lebih produktif sesuai kapabilitas yang diharapkan organisasi.¹¹

Sementara itu Kementerian Agama RI sampai saat ini belum memiliki aturan yang pasti, yang tertuang dalam kebijakan resmi seperti kebijakan menteri Agama (Permenag). walaupun tersedianya peraturan pemerintah republik Indonesia nomo 55 tahun 2007 tentang agama dan pendidikan keagamaan juga belum bisa mengcover keutuhan guru PAI, sehingga arah gerak guru PAI menjadi tidak jelas dalam menjalankan perannya yang harus dipenuhi oleh guru PAI sebagai pendidik professional pada bidang mata pelajaran pendidikan agama Islam yang sangat strategis karena perannya menjadi paling dasar sebagai alas dan pondasi bagi pembentukan kepribadian peserta didik, karena fungsi dari pembelajaran agama Islam itu sendiri yang membentuk karakter dan moral peserta didik. Sebagaimana amanat undang-undang Sisdiknas 2003 pasal 1 ayat (1) pendidikan adalah “ Usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara”, penekanannya disini pada kekuatan spiritual keagamaan mutu lulusan. Sehingga sumber daya guru PAI juga perlu dikembangkan guna melaksanakan dan merealisasikan pendidikan ini.

¹¹ Robert L. Mathis Dan John H. Jakcson., *Op.Cit.*, h.355

Kebijakan pendidikan pada satuan pendidikan tentang sumber daya guru PAI dijelaskan pada PP RI No 17 tahun 2010, dan Permeneg PAN dan RB No 16 tahun 2009 serta UU RI No 14 tahun 2005. Bahwa guru PAI mendapatkan sertifikasi, jabatan akademik, dan pengembangan sumber daya manusia lainnya melalui Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), yang juga bertujuan untuk mengembangkan potensi akademik dan potensi manusia yang mampu bersaing untuk kemajuan lembaga karena teramat pentingnya SDM.

Sebagaimana sudah dipaparkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh perguruan tinggi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.¹² Sehingga Pengembangan SDM guru PAI memenuhi kebutuhan tenaga kerja secara kualitatif sesuai dengan persyaratan pekerjaan yang ditentukan dengan mempertimbangkan kepentingan - kepentingan individu pegawai untuk dapat mengembangkan potensinya seoptimal mungkin mencapai karir setinggi-tingginya.¹³

Pengaturan SDM di era globalisasi bukan merupakan hal yang mudah. Oleh karena itu, berbagai macam suprastruktur dan infrastruktur serta pendekatan perlu disiapkan untuk mendukung proses terwujudnya SDM yang berkualitas. Satuan Pendidikan yang ingin tetap eksis dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan

¹² Suhadi. Guru PAI SDIT Muhammadiyah Soekarno Kota Bumi, Wawancara. 16 Januari 2018

¹³ Gouzali Saydam, *Op Cit.*, h.496

kualitas SDM-nya.¹⁴ Oleh karena itu, peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tidak kecil, bahkan sebagai sentral pengelola maupun penyedia SDM bagi departemen lainnya. Dengan salah satu cara melalui pengembangan SDM.

Sudah jelas bahwa pengembangan SDM Guru Pendidikan Agama Islam ini merupakan proses sepanjang hayat yang meliputi berbagai kehidupan, terutama dilakukan melalui pendidikan. Dalam hal ini Made Pidarta menyatakan bahwa mengembangkan personalia pada hakekatnya ialah melaksanakan prinsip belajar sepanjang hayat. Salah satu prinsip belajar ialah menyesuaikan proses belajar dengan kebutuhan setiap individu.¹⁵ Pengembangan SDM Guru Pendidikan Agama Islam merupakan salah satu upaya pemenuhan kebutuhan tenaga kerja secara kualitatif dengan persyaratan pekerjaan yang ditentukan dengan mempertimbangkan kepentingan-kepentingan individu pegawai untuk dapat mengembangkan potensinya seoptimal mungkin mencapai karir setinggi-tingginya di dalam organisasi.¹⁶ Sebagaimana amanat undang-undang pada nomor 14 tahun 2005 BAB I sampai BAB IV pasal 1 sampai 44, Permendiknas RI no.18 tahun 2007 dan Permeneg PAN dan RB NO. 16 tahun 2008. Tentu pengembangan sumber daya manusia merupakan satu siklus yang harus terjadi terus menerus. Hal ini terjadi karena organisasi itu harus berkembang untuk mengantisipasi perubahan-perubahan di luar organisasi tersebut. Untuk itu

¹⁴ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori Ke Praktek*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h.58

¹⁵ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), h. 127

¹⁶ Soeparno, *Pengembangan Pola Karir PNS dan Diklat*, (Jakarta: Bulletin: Pengawasan No.30 & 31, 2001), Diakses 26-02-2019

makna kemampuan sumber daya guru pendidikan agama Islam itu harus terus menerus ditingkatkan seiring dengan kemajuan dan perkembangan organisasi.

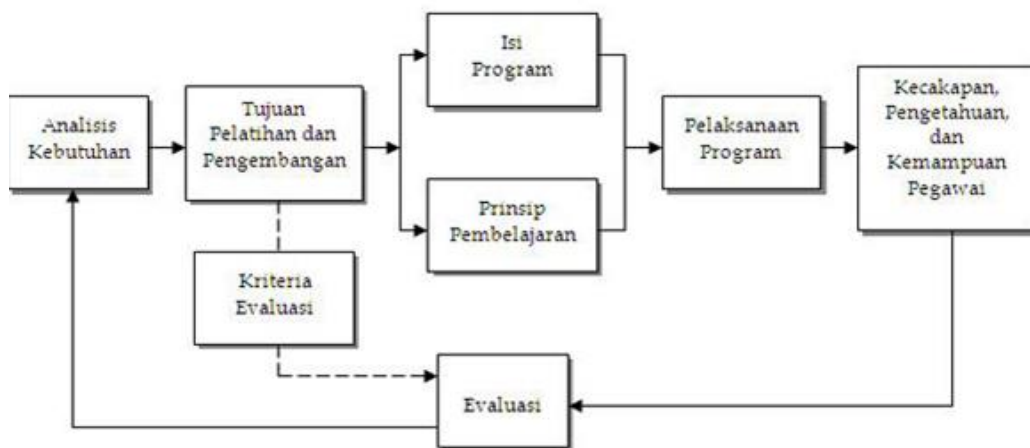
Proses pengembangan sumber daya manusia. Sebagai mana yang diungkapkan oleh Robert L. Mathis dan John H. Jackson:

“Development process. As the figure shows, HR plans first identify necessary abilities and capacities. Such capacities can influence planning in return. The specific abilities needed also influence decisions about who will be promoted, and what the succession of leaders will be in the organization. Those decision influence and are influenced by an assessment of the development needs in the organization. Two categories of development planning follow from this needs assessment: organization and individual. Finally, the success of the development process must be evaluated and changes made as necessary over time¹⁷

Hakekatnya pengembangan sumber daya manusia diarahkan untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi di sekitar organisasi. Setelah menentukan tujuan proses pengembangan sumber daya manusia, maka manajemen dapat menentukan metode-metode yang cocok dan media yang tepat untuk memenuhi tujuan yang telah ditentukan tersebut. Pada dasarnya banyak sekali metode dan media yang dapat digunakan, namun dalam prakteknya, pemilihan metode tersebut tergantung pada tujuan pengembangan sumber daya manusia. Secara umum, pengembangan sumber daya manusia harus selalu dievaluasi secara terus-menerus dalam rangka memfasilitasi perubahan dan memenuhi tujuan organisasi. Pengembangan SDM yang menurut Werther and Davis *“Needs assessments diagnoses current problems and future challenges to*

¹⁷ Robert L. Mathis Dan John H. Jackson, *Op.Cit*, h.356

be met through training and development".¹⁸ Dalam bentuk bagan, proses/tahap pengembangan sumber daya manusia dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1.1 proses/tahap pengembangan sumber daya manusia¹⁹

Rencana-rencana sumber daya manusia pada organisasi, yaitu menganalisa, meramalkan, dan menyebutkan kebutuhan organisasi saat ini dan masa yang akan datang. Selain itu perencanaan sumber daya manusia mengantisipasi guru pendidikan agama Islam, membantu menentukan guru pendidikan agama Islam yang kapabel dan dibutuhkan oleh Satuan Pendidikan.

Pengembangan SDM pada intinya diarahkan dalam rangka meningkatkan kualitas yang dapat meningkatkan mutu lembaga pendidikan.²⁰ Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor penting dalam peningkatan mutu lembaga. Keberadaan sumber daya manusia merupakan bagian integral dalam dunia pendidikan. Karena masing-masing SDM

¹⁸ Werther and Davis, *Perspectives on Communication*, (New York: Random House, 2001), h. 286.

¹⁹ *Ibid.*, h. 286

²⁰ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Human Resource Management*, Terjemah Benyamin Molan, (Jakarta : PT Prenhalindo, 1997), h. 15

mempunyai peranan yang strategis dalam sebuah organisasi, terlebih dalam Satuan Pendidikan.

Sumber Daya Manusia yang terdapat di lingkungan Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan diantaranya adalah guru pendidikan agama Islam. Keberadaan guru pendidikan agama Islam sebagai pendidik profesional memiliki peran mentransformasikan bukan hanya ilmu pengetahuan, tetapi juga nilai, etika, dan norma-norma yang selaras dengan ajaran Islam. Keberadaan guru pendidikan agama Islam sangat dibutuhkan, kehadirannya berperan sebagai sumber daya manusia yang meningkatkan mutu lembaga dan lulusan melalui proses belajar mengajar. Guru merupakan hal yang penting dalam pendidikan, guru membantu pertumbuhan dan perkembangan murid. Selain sebagai pengajar dimana guru menjadi panutan guru juga berperan dalam pembimbing dalam hal ini menyangkut fisik dan mental. Guru juga berfungsi sebagai pendorong kreativitas oleh karena itu guru harus berusaha melayani peserta didik agar murid semakin kreatif, tentunya hal ini berkaitan dengan proses pembelajaran terutama mengacu pada kurikulum saat ini yaitu kurikulum 2013. Guru harus bisa menyesuaikan dengan perubahan dalam hal pendidikan yang sangat cepat, dengan menyesuaikan kondisi murid dan tuntutan perubahan dimasa depan, untuk membentuk kepribadian murid demi menyiapkan dan mengembangkan SDM. Maka dari itu diperlukan peran dari semua yang berkaitan dengan pendidikan, khususnya guru selaku pendidik adalah mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan ilmu pengetahuan

dan teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora serta kebudayaan dan pemberdayaan bangsa Indonesia yang berkelanjutan.²¹

Berdasarkan pengembangan sumber daya guru pendidikan agama Islam di atas akan berdampak pada kinerja guru pendidikan agama Islam, kinerja yang baik diukur dengan kualitas pekerjaan, dan peningkatan penyelesaian pekerjaan yang baik, dan usaha tersebut salah satunya dilakukan dengan pengembangan sumber daya manusia yang baik.²² Sebagaimana pendapat Handoko yang mendefinisikan kinerja sebagai proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Dan Prawiro Suntoro mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.²³

Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah (a) faktor personal/ individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki setiap individu, (b) faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manager dan team leader, (c) faktor tim, meliputi dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim, (d) faktor

²¹ UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, h.1

²² Donni Juni Priansyah, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Bandung : Alfabeta, 2014), h.269

²³ Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h.121

system, meliputi: system kinerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi dan (e) faktor konstektual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.²⁴

Faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut diukur dengan penilaian kinerja dalam sebuah organisasi, Robins mengemukakan bahwa hasil penilaian kinerja memberikan masukan untuk pengambilan keputusan sumber daya manusia, yang meliputi: (1) masukan untuk keputusan penting seperti promosi, transfer, dan pemutusan hubungan kerja (2) mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan, (3) menunjuk dengan tepat keterampilan dan kompetensi karyawan, (4) digunakan sebagai suatu kriterium yang terhadapnya program seleksi dan pengembangan, (5) pemberian umpan balik kepada karyawan serta, (6) sebagai dasar untuk alokasi ganjaran, keputusan-keputusan.²⁵ Keputusan pengembangan SDM terhadap peningkatan kinerja ini mengisyaratkan tuntutan perlu adanya upaya peningkatan terhadap kinerja guru pendidikan agama Islam sesuai amanat undang-undang sebagai payung hukum.

Undang-undang sebagai kebijakan pemerintah yang dikenal dalam dunia biasa disebut dengan istilah perencanaan pendidikan (*educational planning*), atau rencana induk tentang pendidikan (*master plan of education*), atau pengaturan pendidikan (*educational regulation*), atau juga biasa disebut

²⁴ Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005) h.21

²⁵ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior: concept, controversies, and applications*, (New Jersey: Prentice Hall, 1986) h. 258

dengan kebijakan tentang pendidikan (*policy of education*) namun istilah-istilah tersebut itu sebenarnya memiliki perbedaan isi dan cakupan makna dari masing-masing yang ditunjukkan oleh istilah tersebut.²⁶ Kebijakan pendidikan merupakan bagian dari kebijakan publik, yaitu kebijakan publik dibidang pendidikan²⁷ dengan tujuan untuk mencapai tujuan pembangunan Negara dan Bangsa dibidang pendidikan.

Berdasarkan tujuan kebijakan pendidikan ini satuan pendidikan harus mampu menempatkan diri sebagai lembaga yang memiliki peran untuk menjalankan salah satu bagian dari tujuan pembangunan Negara dan Bangsa secara keseluruhan. Sependapat dengan hal itu Arif Rahman mengatakan kebijakan pendidikan merupakan bagian dari kebijakan Negara atau kebijakan publik pada umumnya. Kebijakan pendidikan merupakan kebijakan publik yang mengatur khusus regulasi berkaitan dengan penyerapan sumber, alokasi dan distribusi sumber, serta mengatur perilaku dalam pendidikan.²⁸ Kebijakan pendidikan (*educational policy*) merupakan keputusan berupa pedoman bertindak baik yang bersifat sederhana maupun kompleks, baik umum maupun khusus, baik terperinci maupun longgar yang dirumuskan melalui proses politik untuk suatu arah tindakan, program serta rencana-rencana tertentu dalam menyelenggarakan pendidikan. Untuk itu kebijakan merupakan suatu sikap dan tindakan yang diambil seseorang atau dengan kesepakatan kelompok pembuat kebijakan sebagai upaya untuk mengatasi

²⁶ Arif Rohman, *Politik Ideology Pendidikan*, (Yogyakarta: Mediatama, 2009), h.107-108

²⁷ Riant Nugroho, *Publik Policy*, (Jakarta: Alex Media Komputindo, Tahun 2008), h.37

²⁸ Arif Rohman, *Op.Cit*, h.108

masalah atau suatu persoalan yang dibutuhkan dalam dunia pendidikan pada satuan pendidikan.

Kebijakan sistem pendidikan nasional telah diatur dalam undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 sesuai dengan undang-undang dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 yang mengamanatkan kepada pemerintah untuk mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan, ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, serta memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia dan diperkuat dalam undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005, yang mana undang-undang ini menjelaskan berbagai hal yang menyangkut didalamnya tentang sumber daya guru pendidikan agama Islam.

Satuan Pendidikan seharusnya senantiasa menginginkan personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbang segenap kemampuannya untuk kepentingan organisasi, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Disamping itu guru pendidikan agama Islam sendiri, sebagai manusia, juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk pada tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak, perlu untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job learning* dan *in service*

training. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karir guru pendidikan agama Islam.²⁹ Karena pada dasarnya tujuan program pengembangan adalah memberikan kesempatan pada individu untuk berkembang ke jenjang yang lebih tinggi, salah satunya dengan diberi kesempatan belajar agar memiliki wawasan yang luas dan mempersiapkan SDM yang mampu menyesuaikan diri dengan adanya perubahan dan pertumbuhan. Sebagaimana amanat undang-undang pada UU RI No 20 tahun 2003 BAB VI pasal 13 sampai 17 yaitu tentang jalur, jenjang dan jenis pendidikan, Permendiknas no 18 tahun 2007 tentang sertifikasi bagi guru dalam jabatan, Permeneg PAN dan RB No 16 tahun 2009 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya dan jenjang karir sumber daya manusia, serta pada UU RI nomor 14 tahun 2005 BAB IV pasal 1 sampai 44 yaitu peraturan tentang kualifikasi, kompetensi, sertifikasi, dan jabatan akademik.

Perwujudan visi pendidikan 2025 yaitu menciptakan insan Indonesia cerdas dan kompetitif diperlukan ketersediaan tenaga guru yang profesional dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya oleh sebab itu penghargaan terhadap profesi guru harus terus dilakukan dan ditingkatkan sebagai profesi yang bermartabat sebagaimana diamanatkan dalam UU No 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen.³⁰ Adapun jenis-jenis kegiatan pengembangan profesionalisme guru dilaksanakan melalui berbagai strategi dalam bentuk

²⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), h. 43

³⁰ Nanang Priatna, dan Tito Sukanto. *Pengembangan Profesi Guru*. (Bandung : Rosda Karya, 2013). h. 189

pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun bukan diklat antara lain;³¹ Pada data awal penelitian ditemukan bahwa pembinaan guru pendidikan agama Islam di satuan pendidikan dibina dengan meningkatkan kualitas kompetensi guru pendidikan agama Islam yang bertujuan agar mencapai kinerja atas capaian misi. Sesuai Renstra Kemendiknas, juga didasarkan atas saran para *stakeholder* sekolah dasar negeri, terhadap penajaman indikator kinerja utama dan indikator kinerja kunci dalam rangka penguatan pada strategi utama pembangunan sekolah dasar negeri, yaitu peningkatan kapasitas dan modernisasi, diantaranya upaya upaya yang telah dan akan dilakukan meliputi pengembangan SDM tenaga akademik, penguatan manajemen internal dan tata kelola, peningkatan kapasitas dan modernisasi system teknologi informasi, dan pengembangan suasana dan budaya akademik. Langkah peningkatan kapasitas diarahkan untuk menunjang kepemimpinan yang handal dalam rangka peningkatan akreditasi sekolah dasar negeri, dan membangun citra sekolah dasar negeri melalui peningkatan mutu pendidikan dan pembelajaran, proses dan hasil penelitian, serta peningkatan produktivitas dan kualitas pengabdian kepada masyarakat.

Kompetensi guru PAI dalam melaksanakan kinerjanya harus memperhatikan seperangkat penguasaan kemampuan yang ada dalam diri guru agar dapat mewujudkan kinerjanya secara tepat dan efektif. Namun kinerja guru PAI masih sangatlah lemah belum efektif dalam melaksanakan kompetensi guru dalam kinerja guru PAI yakni pendidikan yang sangat

³¹ Danim, Sudarwan dan Khairil. *Profesi Kependidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2011). h 41-

penting bagi kehidupan manusia, terutama dalam mencapai ketentraman bathin dan kesehatan mental pada umumnya. Maka kompetensi guru agama Islam adalah kewenangan untuk menentukan Pendidikan Agama Islam yang akan diajarkan pada SD Kabupaten Lampung Utara tempat guru itu mengajar.

Upaya peningkatan kualitas guru PAI SD Kabupaten Lampung Utara dilaksanakan melalui program pendidikan lanjut *nondegree* dan program *degree*. Program pendidikan *non degree* menekankan pada peningkatan kemampuan mengajar (*teaching skill*), kemampuan meneliti (*research skill*), dan kemampuan mengabdikan/ mengamalkan ipteks (*public service skill*). Sekolah negeri juga memprogramkan pelatihan/ penyegaran keterampilan khusus bagi guru pendidikan agama Islam, seperti Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), In House Training (IHT), workshop, Kelompok Kerja Guru Pendidikan Agama Islam (KKG-PAI), Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam (MGMP-PAI), keterampilan yang lain untuk meningkatkan kemampuan mereka. Program pendidikan *degree* dilakukan dengan memberikan tugas belajar kepada guru PAI semua jenjang baik negeri dan swasta dari jenjang S-1 ke jenjang S-2 dan S-3.

Pengembangan sumber daya guru PAI SD belum memadai, lebih dari itu peran yang dilaksanakan guru PAI tidak semata-mata untuk menyampaikan mata pelajaran PAI pada umumnya, tetapi lebih dari itu adalah untuk mengantarkan dan mengawal terbentuknya kepribadian calon-

calon ilmuwan yang professional, sehingga mereka memiliki dan menjadi pribadi yang kuat sebagai ilmuwan dan professional muslim.

Jika satuan pendidikan melaksanakan pengembangan sumber daya guru PAI sebaik guru lain yang dikembangkan sebagai sumber daya yang potensial sesuai amanat undang-undang dan peraturan pemerintah maka ketidakjelasan arah guru PAI dalam menjalankan tugas pokoknya tidak akan terjadi, Karena tidak adanya standar kualifikasi profesional guru PAI oleh kementerian agama dan ketidakjelasan implementasi kebijakan yang tidak sampai pada pengembangan sumber daya guru PAI , sehingga kinerja guru PAI pun tidak dapat terukur.

Peningkatan SDM yang baik tentu akan mencapai kinerja yang baik, karena sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan kerja. Oleh karena itu tentu kinerja guru PAI pada Satuan Pendidikan Sekolah Dasar Negeri dapat dilihat berdasarkan data awal bahwa diantara guru PAI ada yang meraih penelitian program kompetitif nasional tahun 2016, dan juga dapat menjalankan tugas dengan baik, karena sekolah dasar negeri memfasilitasi dan memotivasi kerja guru PAI dengan mencerdaskan melalui program-program pengembangan sumber daya manusianya, mendanai dan mempublikasikan hasil penelitian, memberikan penilaian dan memberikan penghargaan bagi guru PAI yang berprestasi secara berkesinambungan. Sehingga telah mencapai pada kepuasan kerja.³² Berbeda dengan guru PAI berdasarkan hasil wawancara guru PAI sekolah dasar negeri, bahwa selama

³² Suparno, *Op.Cit* . h.23

ini guru PAI tidak semua dapat mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kinerja yang diatur dan diadakan oleh lembaga yang berwenang di sekolah dasar negeri.

Kedudukan penelitian ini di antara penelitian dan tulisan yang relevan, maka uraian berikut ini menjadi perlu dikemukakan. Penelitian ini tentang pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara.”. Konsep dasar dari Pengembangan SDM yang menurut Werther and Davis diperlukan langkah dalam pengembangan sumber daya manusia, yaitu: pelaksanaan, evaluasi dan dampak pengembangan sumber daya manusia. Bahwa untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas guru Satuan Pendidikan perlu melakukan pengembangan pada kompetensi guru. Penelitian terdahulu mengenai pengembangan sumber daya manusia yang pernah dilakukan oleh Hernasi Bisio Kajian Implementasi Kebijakan Pengembangan SDM Pada Bidang Pendidikan Di Kabupaten Halmahera Utara. Dalam penelitiannya dijelaskan bahwa daerah yang memiliki kualitas sumber daya manusia yang rendah cenderung masuk dalam daerah yang terbelakang. Halmahera Utara yang merupakan Kabupaten otonomi baru yang masih memerlukan berbagai pembenahan dalam segi pembangunan manusia khususnya pengembangan sumber daya manusia pada bidang pendidikan baik bagi pegawai negeri sipil maupun masyarakat. Sehingga tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Bagaimana implementasi kebijakan pemerintah terhadap pengembangan sumber daya manusia pada bidang pendidikan di Kab.

Halmahera Utara. Sumber data yaitu data primer melalui wawancara tertutup dan data sekunder diperoleh dari Badan Perencanaan Daerah dan Badan Kepegawaian daerah. Berdasarkan hasil olah data maka didapatkan bahwa hampir 74 % kebijakan telah dilaksanakan pemerintah. Karena dari 8 kebijakan hanya 3 kebijakan yang belum dilaksanakan secara maksimal. Penelitian tersebut di atas memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentang pengembangan sumber daya manusia pada bidang pendidikan. Namun, berbeda dari sisi objek penelitian, subjek dan lokasi lainnya berbeda, dan peneliti lebih fokus pada fenomenologi yang ada pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas guru Satuan Pendidikan perlu melakukan pengembangan pada kompetensi guru, sehingga penelitian ini layak untuk dilaksanakan. Berangkat dari pemikiran di atas, memberikan dorongan dan keinginan yang sangat kuat kepada peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul “adalah pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara”.

B. Fokus dan Subfokus Penelitian

1. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka fokus penelitian ini adalah “ Pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara”.

2. Subfokus Penelitian

Berdasarkan fokus masalah di atas, maka sub fokus dalam penelitian ini adalah mengenai:

1. Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara.
2. Evaluasi pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara.
3. Dampak pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian, maka pertanyaan penelitiannya adalah:

1. Bagaimana pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara?
2. Bagaimana evaluasi pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara?

3. Bagaimana dampak pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara, sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara.
2. Untuk mengetahui evaluasi pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara.
3. Untuk mengetahui dampak pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara.

2. Kegunaan Penelitian

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun secara praktis, meliputi:

a. Manfaat Teoritis

Penelitian yang dilakukan diharapkan hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan guna pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara didukung oleh kebijakan Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Kabupaten Lampung Utara yaitu sebagai berikut:

- 1) Bagi guru pendidikan agama Islam akan berdampak pada mengembangkan sumber daya, karena guru merupakan penggerak sehingga akan meningkatkan kuantitas dan kualitas mutu satuan pendidikan.
- 2) Bagi pimpinan satuan pendidikan sekolah dasar diharapkan menjadi landasan untuk digunakan dalam mengembangkan sumber daya semua guru sehingga dapat meningkatkan kinerja dan kualitas pada satuan pendidikan.
- 3) Bagi satuan pendidikan SD di Kabupaten Lampung Utara diharapkan mampu meningkatkan mutu sumber daya semua guru PAI sehingga menghasilkan guru yang berkinerja baik dan berkualitas.

- 4) Bagi pengambil dan penentu kebijakan/ pemerintah dapat menjadi masukan dalam membuat peraturan pemerintah dalam mengembangkan sumber daya guru khusus pendidikan agama Islam.
- 5) Bagi peneliti semoga menjadi bekal dan berdampak baik sebagai guru pendidikan agama Islam, dapat meningkat dari sisi kuantitas dan kualitas .

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur penunjang organisasi, diartikan sebagai manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (personil, tenaga kerja, pekerja / karyawan) atau potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya; atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan nonfisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.¹ Dengan begitu setiap organisasi sumber daya yang paling penting adalah manusia, karena sumberdaya manusia merupakan modal yang sangat berharga dalam menjaga eksistensi maju dan berkembangnya organisasi.

Gunawan A. Wardhana sebagaimana yang dikutip oleh A.S Munandar dalam Harbison menyatakan bahwa sumber daya manusia mencakup semua energi, keterampilan, bakat, dan pengetahuan manusia yang dipergunakan secara potensial dapat atau harus dipergunakan untuk tujuan produksi dan jasa-jasa yang bermanfaat.²

¹ Hadari Nawawi, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Yogyakarta : PN Gajah Mada University Press, 2001), h. 17.

² A. S Munandar, *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam rangka Pembangunan Nasional*, (Jakarta : Djaya Pirusa, 1981), h. 9

Webster berpendapat, yang dimaksud sumber daya manusia ialah, “alat atau kekayaan yang tersedia (*available means*), kemampuan atau bahan untuk menyelesaikan masalah atau persoalan”. Definisi dari dua kamus diatas diperkuat oleh pernyataan Deacon dan Malock dalam Gross Crabdall dan Knol yang mendefinisikan sumber daya manusia sebagai “alat atau bahan yang tersedia dan diketahui potensinya untuk memenuhi keinginan”.³ Sedangkan dalam kamus Besar Bahasa Indonesia tentang sumber daya manusia (SDM) diartikan sebagai “potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produktif”.⁴ sebagaimana dijelaskan dalam hadist sebagai berikut :

مَا مِنْ مَوْلُودٍ إِلَّا يُولَدُ عَلَى الْفِطْرَةِ، فَأَبَوَاهُ يُهَوِّدَانِهِ أَوْ يُنَصِّرَانِهِ أَوْ يُمَجِّسَانِهِ، كَمَا تُنْتَجِجُ الْبَهِيمَةُ بِهَيْمَةٍ جَمْعَاءَ هَلْ تُحِسُّونَ فِيهَا مِنْ جَذَعَاءَ؟

Artinya : Semua anak dilahirkan dalam keadaan fitrah. Orang tuanyalah yang membawanya menjadi yahudi, nasrani, dan majusi, sebagaimana halnya hewan melahirkan hewan pula. Adakah anda melihat sesuatu yang cacat padanya? “ (Riwayat Al- Bukhori dan Muslim dan Abu Huraira)⁵

Fitrah dalam hadist diatas diartikan sebagai potensi yang dibawa sejak lahir dan siap diaktualisasikan dalam kehidupan setelah adanya persinggungan manusia dengan lingkungan hidupnya sehingga menjadi sumber daya manusia.⁶ Mengingat betapa pentingnya peran SDM untuk kemajuan organisasi, maka organisasi dengan model yang lebih modern

³ Suprihatin Gunaharja, *Pengembangan Sumber Daya Keluarga*, (Jakarta : BPK Gunung Mulia, 1993), h. 4

⁴ Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1999), h. 973.

⁵ Hadist riwayat Al- Bukhori Muslim dll, *Sahinul – Bukhari*, juz 5 nomor 1358, h. 280

⁶ Lajnah Pentashan. *Mushaf Al – Qur” an Tematik*, (Jakarta : Kamil Pustaka, Jilid 8), h. 3

menekankan pada fungsi SDM. Dengan orientasi jangka panjang. Mengelola SDM di era globalisasi bukan merupakan hal yang mudah. Oleh karena itu, berbagai macam suprastruktur dan infrastruktur serta pendekatan perlu disiapkan untuk mendukung proses terwujudnya SDM yang berkualitas. Lembaga pendidikan yang ingin tetap eksis dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas SDM-nya.⁷

Penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan sumber daya manusia adalah tenaga atau kekuatan / kemampuan yang dimiliki oleh seseorang berupa daya pikir, daya cipta, karsa dan karya yang masih tersimpan dalam dirinya sebagai energi potensial yang siap dikembangkan menjadi daya berguna sesuai dengan keinginan manusia itu sendiri. Dengan begitu betapa penting nya SDM dalam pengelolaan organisasi.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan adalah proses pendidikan jangka panjang yang meliputi pengajaran dan praktek sistematis yang menekankan pada konsep-konsep teoritis. Pengembangan mengacu pada hal yang berhubungan dengan penyusunan staf dan personalia, adalah proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi yang dengan prosedur itu personalia manajerial

⁷ Vietzhal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan dari teori ke praktek*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2004), h. 58

mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.⁸

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson pengembangan (development) mewakili usaha-usaha meningkatkan kemampuan para karyawan untuk menangani beraneka tugas dan untuk meningkatkan kapabilitas di luar kapabilitas yang dibutuhkan oleh pekerjaan saat ini.⁹

Menurut Malayu pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/ jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.¹⁰ Hasibuan mengemukakan bahwa pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial.¹¹

Pengertian di atas dapat disimpulkan pengembangan adalah suatu proses usaha untuk meningkatkan kemampuan konseptual, teknis, dan moral karyawan dalam jangka panjang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir.

Hasibuan mengatakan bahwa sumber daya manusia adalah

⁸ Sastradipoera Komaruddin, and Yooke Tjuparmah S. Komaruddin. *Pengembangan dan pelatihan: suatu pendekatan manajemen sumber daya manusia*. (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2006). h.122

⁹ Robert L. Mathis Dan John H. Jackson, *Human Resource Management*. Penerjemah Diana Angelica (Edisi 10, Jakarta: Salemba Empat, 2006), h. 350

¹⁰ Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2000). h.

¹¹ *Ibid.*, h.70

kemampuan terpadu dari daya pikir dan fisik yang dimiliki individu. Sumber daya manusia dipandang sebagai kemampuan yang dimiliki manusia untuk didayagunakan untuk menjalankan suatu organisasi atau urusan sehingga berdayaguna atau berhasilguna.¹²

Sedangkan menurut Almasdi sumber daya manusia adalah kekuatan daya pikir dan karya manusia yang masih tersimpan di dalam dirinya yang perlu dibina dan digali serta dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan masyarakat.¹³

Menurut Chris Rowley dan Keith Jackson pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi-kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja.¹⁴ Tantangan untuk membangun dan melestarikan keunggulan kompetitif bukanlah tantangan jangka pendek, tetapi merupakan tantangan jangka panjang yang berkelanjutan. Oleh karena itu, menjadi penting bagi manajemen untuk menganggap bahwa program pengembangan dan pelatihan merupakan program yang sama jangka panjang dan berkesinambungnya dengan tantangan tersebut.

Karena itu pula, maka falsafah dan paradigma pengembangan dan

¹² *Ibid.*, h.244

¹³ Almasdi, Suit Y. *Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bogor : Ghalia Indonesia, Bogor, 2006). h.17

¹⁴ Chris Rowley, and Keith Jackson. "Manajemen Sumber Daya Manusia The Key Concepts. (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2012) , h.88

pelatihan perlu dengan segera beradaptasi dengan tantangan tersebut, yakni tantangan jangka panjang dan strategis.¹⁵

Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia. Sebagaimana dikutip dari Henry Simamora.¹⁶ dalam bukunya yang berjudul manajemen sumber daya manusia menjelaskan bahwa *human resources management* atau manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok.

Pengembangan sumber daya manusia atau human resources development (HRD) secara makro merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan tujuan pembangunan bangsa. Dan secara mikro, dalam arti di lingkungan suatu unit kerja (departemen atau lembaga-lembaga yang lain), maka sumber daya yang dimaksud adalah tenaga kerja, pegawai atau karyawan (*employee*). Dengan kata lain pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal.¹⁷

¹⁵ Sastradipoera Komaruddin, and Yooke Tjuparmah S. Komaruddin., *Op. Cit.* h.137

¹⁶ Henry Simamoro. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997), h. 78

¹⁷ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), h. 2-3

Pengembangan SDM pada lembaga pendidikan mutlak membutuhkan manajemen yang baik. Sebab, proses pengembangan dapat berjalan sesuai dengan tujuan dan fungsinya jika didukung oleh manajemen yang baik pula. Hal ini sejalan dengan Andrew F. Sikula sebagaimana dikutip Hasibuan yang mendefinisikan pengembangan sebagai: *“development in reference to staffing and personnel matters, is a long term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which managerial personnel learn conceptual and theoretical knowledge for general purposes.”*¹⁸

Kata pengembangan (*development*) menurut Magginson dan Mathews, adalah proses jangka panjang untuk meningkatkan potensi dan efektifitas.¹⁹ Sedangkan yang dimaksud dengan pengembangan sumberdaya manusia dalam konteks ini adalah sebagaimana dijelaskan oleh Handoko, yakni upaya lebih luas dalam memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.²⁰

Mondy & Noe dalam Handoko menyebutkan bahwa “pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai upaya manajemen yang terencana dan dilakukan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kompetensi pekerja melalui program pelatihan, pendidikan,

¹⁸ Malayu Hasibuan., *Op. Cit.* h. 70

¹⁹ Magginson dan Mathews, *Pengembangan Sumberdaya Manusia*, Alih Bahasa Filicia, (Jakarta: Gramedia, 1993), h. 27

²⁰ Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2003), h.77

dan pengembangan.”²¹ Strategi atau langkah-langkah yang dapat diambil oleh perusahaan dapat berupa mengagendakan program pelatihan, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyumbangkan ide, pemberian *reward* dan *punishment*.

Pengembangan SDM dalam konteks Sofo sebagai peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan sehingga dapat menjelaskan tentang *developmental practice* dan membutuhkan kolaborasi dengan program-program Manajemen Sumber Daya Manusia untuk mencapai hasil yang diinginkan.²² Lebih lanjut Sofo mengemukakan bahwa *human resource development* merupakan aplikasi program pelatihan dan pendidikan di dalam organisasi dengan menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran. Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para pekerja untuk mengembangkan SDM menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan.²³

Ahmad Sanusi mengemukakan jika abad silam disebut abad kualitas produk/jasa, maka masa yang akan datang merupakan abad kualitas SDM. Sumber daya manusia yang berkualitas dan pengembangan kualitas SDM bukan lagi merupakan isu atau tema-tema retorik, melainkan merupakan

²¹ *Ibid.*, h. 73

²² Fransesco Sofo, *Human Resources Management: Perspective, Roles and Practice choice*, (Sydney: Allen & Unwin, 1999), h. 63

²³ *Ibid.*, h. 80

taruhan atau andalan serta ujian setiap individu, kelompok, golongan masyarakat, dan bahkan setiap bangsa.²⁴

Pengembangan SDM adalah proses sepanjang hayat yang meliputi berbagai bidang kehidupan. Jika dilihat dari sudut pandang ekonomi, peningkatan kualitas SDM lebih ditingkatkan pada penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan teknologi yang dibutuhkan oleh dunia kerja dalam upaya peningkatan efisiensi dan efektivitas proses produksi dan mempertahankan keseimbangan ekonomi. Sedangkan pengembangan SDM berkualitas adalah proses kontekstual, sehingga pengembangan SDM melalui upaya pendidikan tidak sebatas menyiapkan manusia yang menguasai pengetahuan dan keterampilan yang cocok dengan dunia kerja, tetapi juga manusia yang mampu, mau, dan siap belajar sepanjang hayat.

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam upaya pemberdayaan tenaga kependidikan adalah segala unsur yang turut berpengaruh terhadap produktivitas kerja personel tenaga kependidikan. Hal-hal yang dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja dan harus diupayakan pengembangannya antara lain sebagai berikut:²⁵

- a. Sikap mental tenaga kependidikan. Untuk memperoleh sikap mental yang diharapkan harus diupayakan melalui pemberian motivasi, pembinaan disiplin, dan penanaman etika kerja.
- b. Tingkat pendidikan. Dengan pengembangan pendidikan para personel

²⁴ Ahmad Sanusi, *Pendidikan Alternatif*, (Bandung: Grafindo Media Pratama, 1998), h. 7

²⁵ Yusraini, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia: Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan*, Jurnal Al-Ulum, volume 1, Tahun 2012, h.84-85

diharapkan akan memperluas wawasan, pengetahuan, dan keterampilan, serta sikap profesionalisme.

- c. Penghargaan (*reward*). Dengan pemberian penghargaan personel dirangsang untuk meningkatkan kinerjanya secara positif. Pemberian penghargaan seperti ini harus dilakukan secara terbuka dan dikaitkan dengan prestasi kerja, yakni agar terhindar dari efek negatif.
- d. Hubungan antar personel. Terciptanya hubungan yang harmonis antar pimpinan dan bawahan, antara bawahan dengan rekan-rekan sejawatnya akan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif. Untuk semua itu, maka kepala sekolah harus dapat membangun hubungan yang terjadi antara semua tenaga kependidikan yang ada berjalan dengan harmonis. Hal itu dapat diupayakan dengan jalan memberikan bimbingan, keteladanan, dan keterbukaan dalam berbagai program kegiatan sekolah.
- e. Kesempatan berprestasi. Dengan memberikan kesempatan berprestasi kepada seluruh tenaga kependidikan akan menumbuhkan semangat untuk meningkatkan potensi yang dimilikinya dan pada saatnya akan dapat meningkatkan dedikasinya dalam bekerja.
- f. Lingkungan dan suasana kerja. Lingkungan dan suasana kerja yang menyenangkan akan membuat para pekerja merasa senang, dan nyaman dalam bekerja sehingga akan membuahkan kinerja yang efektif, dan efisien.
- g. Jaminan sosial dan kesehatan. Jaminan sosial dan kesehatan yang

mencukupi akan menumbuhkan percaya diri, dan semangat kerja yang tinggi sehingga akan menumbuhkan pengabdian yang tinggi pula. Dengan senang hati para personel akan mengerahkan segalanya tenaga, pikiran, dan waktunya untuk kepentingan lembaga.

Guna memperoleh efektivitas dan efisiensi dalam pemberdayaan tenaga kependidikan tentu harus dilakukan secara profesional dan memenuhi segala unsur yang mempengaruhi proses pengembangan SDM.

3. Tujuan dan Manfaat Pengembangan SDM

Para pegawai dan para manajer dengan pengalaman dan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk berkompetisi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif.²⁶ Sifat pengembangan adalah pengembangan pengetahuan, pengembangan keterampilan, perubahan sikap.

Pengembangan SDM tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan ketrampilan para pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan pegawai dimaksudkan sebagai usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap pegawai sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif.²⁷ Oleh karena itu organisasi perlu terus melakukan pengembangan SDM, karena investasi di dalam pengembangan

²⁶ Roberth Mathis dan John H.Jackson, *Op. Cit.* h.67

²⁷ Malayu Hasibuan., *Op.Cit.* h. 71

SDM merupakan pengeluaran yang ditunjukkan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia.

Tujuan utama pengembangan sumber daya manusia itu adalah melaksanakan kegiatan pendidikan bagi sumber daya manusia yang bekerja dan akan bekerja pada lingkungan industri sehingga mereka berkualitas dalam arti dapat mengembangkan industri tempat mereka bekerja, mengembangkan diri mereka masing-masing, dan mengembangkan lingkungan masyarakat sekitarnya.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia antara lain termanifestasi dalam peningkatan pengetahuan, keterampilan, dedikasi, loyalitas, disiplin, sikap, perilaku, kesadaran, aktivitas, kreativitas, produktivitas, profesi, hubungan insani, akuntabilitas, semangat korps, dan karier. Dengan demikian, kegiatan pelatihan dan pengembangan pada dasarnya dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku dari orang-orang yang mengikuti pelatihan.

Perubahan tingkah laku yang dimaksud di sini adalah dapat berupa bertambahnya pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan perubahan sikap dan perilaku. Adapun manfaat umum dari pelatihan dan pengembangan sebagaimana dikemukakan McNamara yang dikutip Hotner Tampubolon bahwa pelatihan dan pengembangan telah memberikan manfaat seperti; a) Peningkatan kepuasan kerja dan semangat kerja antar karyawan, b) meningkatkan efisiensi kerja, sehingga memberikan keuntungan finansial, c) peningkatan kapasitas untuk mengadopsi teknologi baru, d) peningkatan

inovasi dalam strategi dan produk, e) meningkatkan citra organisasi, f) mampu menurunkan tingkat pergantian karyawan.²⁸

4. Metode Pengembangan SDM

Tugas utama guru sebagai pendidik profesional adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal. Tugas utama itu akan efektif jika guru memiliki derajat profesionalitas tertentu yang tercermin dari kompetensi, kemahiran, kecakapan, atau keterampilan yang memenuhi standar mutu dan norma etik tertentu.

Secara formal, guru profesional harus memenuhi kualifikasi akademik minimum S-1/D-IV dan bersertifikat pendidik sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Guru-guru yang memenuhi kriteria profesional inilah yang akan mampu menjalankan fungsi utamanya secara efektif dan efisien untuk mewujudkan proses pendidikan dan pembelajaran sejalan dengan tujuan pendidikan nasional, yakni mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggungjawab.²⁹

Kegiatan pengembangan dan peningkatan profesional guru yang sudah memiliki sertifikat pendidik dimaksud dapat berupa: kegiatan

²⁸ Hotner Tampubolon, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing*, (Depok: Papas Sinar Sinanti, 2016), h. 89-90

²⁹ Badan PSDMPK-PMP, *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru*, (Jakarta: Kemendikbud, 2012), h. 20

kolektif guru yang meningkatkan kompetensi dan/atau keprofesian, pendidikan dan pelatihan, pemagangan, publikasi ilmiah atas hasil penelitian atau gagasan inovatif, karya inovatif, presentasi pada forum ilmiah, publikasi buku teks pelajaran yang lolos penilaian oleh BSNP, publikasi buku pengayaan, publikasi buku pedoman guru, publikasi pengalaman lapangan pada pendidikan khusus dan/atau pendidikan layanan khusus, dan/atau penghargaan atas prestasi atau dedikasi sebagai guru yang diberikan oleh pemerintah atau pemerintah daerah. Pada sisi lain, UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengamanatkan bahwa terdapat dua alur pembinaan dan pengembangan profesi guru, yaitu: pembinaan dan pengembangan profesi, dan pembinaan dan pengembangan karir. Pembinaan dan pengembangan profesi guru meliputi pembinaan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.³⁰ Pembinaan dan pengembangan profesi guru sebagaimana dimaksud dilakukan melalui jabatan fungsional.

Pembinaan dan pengembangan karir meliputi: (1) penugasan, (2) kenaikan pangkat, dan (3) promosi.⁵⁸ Upaya pembinaan dan pengembangan karir guru ini harus sejalan dengan jenjang jabatan fungsional guru. Pola pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru tersebut diharapkan dapat menjadi acuan bagi institusi terkait di dalam melaksanakan tugasnya Pengembangan profesi dan karir tersebut diarahkan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dalam rangka pelaksanaan proses pendidikan dan pembelajaran di kelas dan di luar

³⁰ *Ibid.*, h. 23

kelas. Upaya peningkatan kompetensi dan profesionalitas ini harus sejalan dengan upaya memberikan penghargaan, peningkatan kesejahteraan, dan perlindungan terhadap guru. Kegiatan ini menjadi bagian integral dari pengembangan keprofesian guru secara berkelanjutan. Berikut penjelasan rincinya:

a. Pengembangan Kemampuan Profesional

Pengembangan bidang kemampuan profesional dilaksanakan sesuai kebutuhan pegawai yang bersangkutan atau kemampuan atas tuntutan lembaga yang bersangkutan. Pengembangan bidang kemampuan profesional dilakukan dengan cara menempuh studi lanjut ke jenjang yang lebih tinggi, mengikuti pelatihan dan sejumlah kegiatan yang bisa meningkatkan kemampuan. Pembinaan dan pengembangan profesi guru meliputi pembinaan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Pembinaan dan pengembangan profesi guru sebagaimana dimaksud dilakukan melalui jabatan fungsional.

Semua guru memiliki hak yang sama untuk mengikuti kegiatan pembinaan dan pengembangan profesi. Program ini berfokus pada empat kompetensi di atas. Namun demikian, kebutuhan guru akan program pembinaan dan pengembangan profesi beragam sifatnya. Kebutuhan dimaksud dikelompokkan ke dalam lima kategori yaitu;³¹ pemahaman tentang konteks pembelajaran,

³¹ *Ibid.*, h. 20

penguatan dalam hal penguasaan materi, dan pengembangan metode mengajar, inovasi pembelajaran, dan pengalaman tentang teori-teori terkini.

Kegiatan pembinaan dan pengembangan profesi dapat dilakukan oleh institusi pemerintah, lembaga pelatihan (*training provider*) non pemerintah, penyelenggara, atau satuan pendidikan. Di tingkat satuan pendidikan, program ini dapat dilakukan oleh guru pembina, guru inti, coordinator guru kelas, dan sejenisnya yang ditunjuk dari guru terbaik dan ditugasi oleh kepala sekolah. Analisis kebutuhan, perumusan tujuan dan sasaran, desain program, implementasi dan layanan, serta evaluasi program pelatihan dapat ditentukan secara mandiri oleh penyelenggara atau memodifikasi/mengadopsi program sejenis.

Upaya peningkatan kompetensi dan profesionalitas ini harus sejalan dengan upaya memberikan penghargaan, peningkatan kesejahteraan, dan perlindungan terhadap guru. Kegiatan ini menjadi bagian integral dari pengembangan keprofesian guru secara berkelanjutan.³² Lebih rinci, ada beberapa metode yang bisa digunakan dalam pengembangan bidang kemampuan profesional. Sebagaimana dikutip dari Handoko, teknik-teknik ini dirancang untuk dapat meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi, dan perputaran, serta memperbaiki kepuasan kerja.

³² *Ibid.*, h. 24

Berdasarkan sasarannya, pengembangan SDM dibagi menjadi dua, yaitu pengembangan individual dan pengembangan kelompok.³³ Teknik pengembangan individual di sini merupakan pelaksanaan pengembangan yang diberikan kepada pihak tertentu yang mempunyai masalah khusus atau peningkatan kemampuan tertentu yang bersifat perorangan.⁶³ Teknik pengembangan yang dikelompokkan sebagai teknik individual antara lain kenaikan pangkat, studi lanjut, kunjungan antar kelas atau unit/ lembaga.

Teknik yang bersifat kelompok merupakan pelaksanaan pengembangan yang diberikan kepada beberapa tenaga pendidik tertentu yang mempunyai masalah secara umum atau peningkatan kemampuan tertentu yang bersifat umum atau dibutuhkan oleh banyak orang.³⁴ Teknik pengembangan yang dikelompokkan sebagai teknik kelompok antara lain seminar, kerja kelompok, demonstrasi, darmawisata, diskusi panel, perpustakaan jabatan, organisasi profesional, buletin supervisi, lokakarya atau konferensi kelompok yang dimaksud.

b. Pengembangan Karir Administratif

³³ Ibrahim bafadal, *supervisi akademik : pendekatan dan teknik: kumpulan materi bimbingan teknis kepala sekolah*, (Jakarta : Direktorat Tenaga Kependidikan Ditjen PMPTK, 2007) h, 23

³⁴ Maisyaroh, *Pengembangan Staf di Perguruan Tinggi*. (Journal Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Malang, Volume 24, Nomor 4, September 2014), h. 278

Pengembangan karir sangatlah penting di dalam dunia pekerjaan. Yang mana dengan perubahan informasi dan teknologi yang cepat tidak memungkiri akan terjadinya ketertinggalan apabila tidak mengikuti arus tersebut. Ketertinggalan karyawan terjadi ketika seorang karyawan tidak lagi memiliki pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan yang penuh tantangan dengan sukses. Menghindari ketertinggalan merupakan sebuah usaha yang harus dilakukan departemen SDM. Dengan menilai kebutuhan dari karyawan dan memberikan mereka program untuk mengembangkan keterampilan baru, departemen SDM seharusnya menerapkan programnya dengan proaktif sebelum ketertinggalan terjadi. Oleh karena itu tujuan dari adanya pengembangan karier karyawan adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karier yang tersedia di perusahaan saat ini dan dimasa datang.

Pengembangan karier meliputi kegiatan-kegiatan personal yang dilakukan untuk mencapai sebuah rencana karier. Jadi, ia merupakan tindak lanjut pelaksanaan sebuah proses perencanaan karier. Kegiatan kegiatan ini disponsori oleh departemen SDM atau manajer atau dilakukan tanpa ketergantungan para departemen SDM. Dengan kata lain, dilakukan secara individual mulai dari perencanaan sampai implementasi. Berikut ini beberapa pendapat

dari para ahli di bidang manajemen SDM mengenai pengembangan karier⁶⁵:

- 1) Pengembangan karier karyawan adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seorang karyawan untuk menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan, yang akan dilakukan di masa mendatang.⁶⁶ Dengan pengembangan tersebut tercakup pengertian bahwa perusahaan atau manajer SDM tersebut telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara-cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karier karyawan selama ia bekerja.³⁵
- 2) Pengembangan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi/jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengembangan karier adalah perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan/peningkatan usianya akan menjadi semakin matang. Pengembangan karier adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan kepada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja.³⁶
- 3) Pengembangan karier merupakan suatu bentuk implementasi dari perencanaan karier. Pengembangan

³⁵ Gouzali Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro*, (Jakarta: Djambatan, 2005). h. 553

³⁶ Hadari Nawawi., *Op.Cit. h..* 28

karier didefinisikan sebagai semua usaha pribadi karyawan yang ditujukan untuk melaksanakan rencana kariernya melalui pendidikan, pelatihan, pencarian, perolehan kerja serta pengalaman kerja.³⁷

Pendapat para ahli di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa pengembangan karier membutuhkan perencanaan karir, yang mana perencanaan karier ini melibatkan pengidentifikasian tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karir dan penyusunan rencana-rencana untuk mencapai tujuan tersebut. Manajemen karir (*career management*) adalah proses dimana organisasi memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para pegawainya guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang yang berbobot untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dimasa yang akan datang.³⁸

Pembinaan dan pengembangan profesi guru merupakan tanggung jawab pemerintah, pemerintah daerah, penyelenggara satuan pendidikan, asosiasi profesi guru, serta guru secara pribadi. Secara umum kegiatan itu dimaksudkan untuk memotivasi, memelihara, dan meningkatkan kompetensi guru dalam memecahkan masalah-masalah pendidikan dan pembelajaran, yang berdampak pada peningkatan mutu hasil belajar siswa. Seperti telah dijelaskan sebelumnya, pembinaan dan pengembangan karir guru

³⁷ Sadili samsudsin. *manajemen sumber daya manusia*. (Jakarta : CV, Pustaka Utama 2010) h, 140

³⁸ Henry Simamora. *Op Cit.*, h. 504

terdiri dari tiga ranah, yaitu: penugasan, kenaikan pangkat, dan promosi.

Pembinaan dan pengembangan karir meliputi: (1) penugasan, (2) kenaikan pangkat, dan (3) promosi.³⁹ Upaya pembinaan dan pengembangan karir guru ini harus sejalan dengan jenjang jabatan fungsional guru. Pola pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru tersebut diharapkan dapat menjadi acuan bagi institusi terkait di dalam melaksanakan tugasnya. Pengembangan karier individual di tunjukkan dengan: (a) Prestasi yang memuaskan, (b) Pengenalan oleh pihak lain, (c) Kesetiaan pada organisasi, (d) Pemanfaatan mentor dan sponsor, (e) Dukungan dari bawahan (f) Pemanfaatan kesempatan untuk bertumbuh, (g) Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri⁴⁰.

Pengembangan profesi dan karir tersebut diarahkan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dalam rangka pelaksanaan proses pendidikan dan pembelajaran di kelas dan di luar kelas. Dalam mengembangkan karier yang berperan penting adalah masing-masing individu dalam meningkatkan potensi yang ada pada dirinya. Karena selain untuk meningkatkan mutu, yang menjadi subjek pengembangan karier itu sendiri adalah masing masing individu itu sendiri.

³⁹ Badan PSDMPK-PMP., *Op.Cit.*, h. 84

⁴⁰ Veithzal Rivai, *Op. Cit.*, h.293

5. Indikator Pengukuran Metode Pengembangan SDM

Menurut Malayu Hasibuan indikator yang diukur dari metode pengembangan yang diterapkan antara lain sebagai berikut:

a. Prestasi kerja karyawan

Apabila prestasi kerja atau produktivitas kerja karyawan setelah mengikuti pengembangan, baik kualitas maupun kuantitas kerjanya meningkat, maka berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. tapi jika prestasi kerjanya tetap, berarti metode pengembangan yang dilakukan kurang baik, jadi perlu diadakan perbaikan.

b. Kedisiplinan karyawan

Jika kedisiplinan karyawan setelah mengikuti pengembangan semakin baik, berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. tetapi jika kedisiplinan tidak meningkat berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

c. Absensi Karyawan

Jika absensi karyawan setelah mengikuti pengembangan menurun, berarti metode pengembangan yang dilakukan cukup baik. tetapi jika absensi karyawan tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

d. Tingkat kerusakan produksi, alat, dan mesin-mesin

Jika tingkat kerusakan produksi, alat, dan mesin-mesin karyawan setelah mengikuti pengembangan berkurang, berarti metode

pengembangan yang dilakukan baik. Tetapi sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

e. Tingkat kecelakaan karyawan

Tingkat kecelakaan karyawan harus berkurang setelah mereka mengikuti program pengembangan. Jika tidak berkurang berarti metode pengembangan yang dilakukan kurang baik jadi perlu disempurnakan.

f. Tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu

Jika tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu berkurang, berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. Tetapi sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

g. Tingkat Kerja Sama

Tingkat kerjasama karyawan harus semakin serasi, harmonis dan baik setelah mereka mengikuti pengembangan.

h. Tingkat Upah Intensif Karyawan

Jika Tingkat upah intensif karyawan meningkat, berarti metode pengembangan yang dilakukan baik. Tetapi sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

i. Prakarsa Karyawan

Prakarsa karyawan harus meningkat setelah mengikuti metode pengembangan yang dilakukan tidak meningkat atau tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik. Dalam hal ini karyawan

diharapkan dapat bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreativitasnya.

j. **Kepemimpinan dan Keputusan Manajer**

Kepemimpinan dan keputusan yang ditetapkan oleh manajer setelah mengikuti pengembangan harus semakin baik, kerja sama semakin serasi, sasaran yang dicapai semakin besar, ketegangan berkurang serta kepuasan kerja karyawan meningkat. Kalau hal di atas tercapai, berarti metode pengembangan yang dilaksanakan baik.⁴¹

6. Model Pengembangan Pendidik

Pengembangan guru seyogyanya bersifat berkesinambungan atau berkelanjutan. Program pengembangan tersebut dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan guru. Menurut Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009, unsur kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan meliputi: (a) pengembangan diri, dapat dilakukan dengan melalui diklat fungsional dan/atau kegiatan kolektif guru meningkatkan kompetensi dan/atau keprofesian guru, misalnya lokakarya atau kegiatan bersama, keikutsertaan pada kegiatan ilmiah dan kegiatan kolektif lain yang sesuai dengan tugas dan kewajiban guru, (b) publikasi Ilmiah, terdiri atas: presentasi pada forum ilmiah, publikasi ilmiah berupa hasil penelitian atau gagasan ilmu bidang pendidikan formal, dan publikasi buku teks pelajaran, buku pengayaan, dan/atau pedoman guru, (c) karya

⁴¹ Malayu Hasibuan., *Op.Cit.* h. 71-73

inovatif, misalnya penemuan teknologi tepat guna, penemuan/penciptaan atau pengembangan karya seni, pembuatan/modifikasi alat pelajaran/peraga/praktikum, atau penyusunan standar, pedoman, soal dan sejenisnya pada tingkat nasional maupun provinsi. Ketiga macam pengembangan tersebut dilaksanakan guru secara berkelanjutan agar profesionalisme guru tetap terjaga dan meningkat.

Banyak model pengembangan professional yang dikemukakan oleh para pakar yang dapat dilakukan oleh guru. Menurut Richard dan Lockhart terdapat beberapa model pengembangan guru, meliputi: (1) keikutsertaan dalam konferensi (*conference participation*), (2) workshop dan seminar (*workshops and in service seminars*), (3) kelompok membaca (*reading groups*), (4) pengamatan kolega (*peer observation*), (5) penulisan jurnal/catatan harian guru (*writing teaching diaries/journals*), (6) kerja proyek (*project work*), (7) penelitian tindakan kelas (*classroom action research*), (8) portofolio mengajar (*teaching portfolio*), dan (9) mentoring (*mentoring*).⁴² Sedangkan menurut Kennedy menyatakan ada sembilan model pengembangan profesionalisme guru, yaitu:⁷⁸ (1) *training model*, (2) *award bearing model*, (3) *deficit model*, (4) *cascade model*, (5) *standards based model*, (6) *coaching/mentoring model*, (7) *community of practice model*, (8) *action research model*, (9) *transformative model*.⁴³ Masing-

⁴² Jack C. Richard and C. Lockhart, *Reflective Teaching in Second Language Classrooms*, (Cambridge University Press, 2000), h. 37

⁴³ Aileen Kennedy, *Models of Continuing Professional Development: a Framework for Analysis*, journal of In Service Education, Volume 31 No 2005. h. 235-250

masing mempunyai karakteristik yang disesuaikan dengan kebutuhan guru.

Selanjutnya Diaz dan Maggioli menambahkan enam model atau pendekatan, yaitu: (1) rancangan konferensi (*conference plan*), (2) pemantauan kolega (*peer coaching*), (3) penelitian tindakan kelas (*classroom action research*), (4) kelompok belajar kolaboratif (*collaborative study groups*) (5) rencana pengembangan pribadi (*individual development plan*), dan (6) jurnal percakapan (*dialog journals*).⁴⁴ Selanjutnya Castetter sebagaimana dikutip Saud juga menyampaikan lima model pengembangan profesional guru, yaitu: (1) pengembangan guru yang dipandu secara individual (*individual guided staff development*), (2) observasi atau penilaian (*observation/assessment*), (3) keterlibatan dalam proses pengembangan/ peningkatan (*involvement in a development/ improvement process*), (4) pelatihan (*training*), dan (5) pemeriksaan (*inquiry*).⁴⁵

Beberapa alternatif program pengembangan profesional guru, yaitu: (1) program peningkatan kualifikasi guru atau program studi lanjut, (2) program penyetaraan dan sertifikasi, (3) program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi, (4) program supervisi pendidikan, (5) Program pemberdayaan MGMP, (6) Simposium guru, (7) Program tradisional lainnya, misalnya CTL, PTK, penulisan karya ilmiah, (8)

⁴⁴ Gabriel H. Diaz, and Maggioli, *Option for Teacher Professional Development*, (English Teaching Forum, 2000), h. 8

⁴⁵ Udin Syaefudin Sa'ud, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h.65

membaca dan menulis jurnal atau karya ilmiah, (9) berpartisipasi dalam pertemuan ilmiah, (10) melakukan penelitian, (11) magang, (12) mengikuti berita aktual dari media pemberitaan, (13) berpartisipasi dan aktif dalam organisasi profesi, dan (14) menggalang kerjasama dengan teman sejawat. Lebih rinci mengenai program pengembangan guru diuraikan dalam Konvensi Nasional Pendidikan pada tahun 2016, sebagai berikut:

- a. program peningkatan kualifikasi pendidikan guru. Program ini ditujukan bagi guru yang belum memiliki kualifikasi pendidikan minimal sarjana untuk mengikuti pendidikan sarjana bahkan magister pendidikan keguruan dalam bentuk tugas belajar. Namun saat ini, saat jarang guru berkualifikasi di bawah sarjana.
- b. program penyetaraan dan sertifikasi. Program penyetaraan diberikan kepada guru yang latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan tugas mengajarnya atau bukan dari program pendidikan keguruan. Sedangkan program sertifikasi ditujukan kepada guru yang telah memenuhi syarat (misalnya, minimal telah mengajar lima tahun, lulus UKG) agar mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan juga memperoleh kesejahteraan.
- c. program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi. Program pelatihan ini diberikan kepada guru agar tercapai kompetensi yang diinginkan sehingga materi pelatihan mengacu kepada bahan-bahan yang menunjang kompetensi yang akan dicapai.
- d. Program supervisi pendidikan. Program ini ditujukan untuk

memberikan bantuan kepada guru dalam menyelesaikan persoalan pembelajaran yang dihadapi guru di kelas dan juga persoalan yang terkait dengan pendidikan secara umum.

- e. Program pemberdayaan KKG dan MGMP. KKG adalah wadah kegiatan professional guru, biasanya untuk guru SD (guru kelas), sedangkan MGMP untuk guru SMP dan SMA sesuai dengan bidang studi masing-masing guru. Dengan adanya wadah ini, guru dapat saling memberi masukan tentang materi pembelajaran yang diajarkan dan dapat mencari alternatif pemecahan terhadap persoalan-persoalan pembelajaran yang dihadapi di dalam kelas.
- f. Simposium guru. Simposium merupakan media guru untuk saling bertukar pikiran dan pengalaman tentang proses pembelajaran dan ajang untuk kompetisi ajang kreativitas diantara guru.
- g. Program pelatihan tradisional lainnya. Program pelatihan yang ditujukan kepada guru dengan hanya membahas persoalan aktual dan penting sehingga guru tidak ketinggalan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, misalnya pembelajaran kontekstual, Kurikulum 2013, *blended learning*, penelitian tindakan kelas.
- h. Membaca dan menulis jurnal atau karya ilmiah. Salah satu kelemahan guru adalah kurangnya membaca dan menulis karya ilmiah sehingga karir guru sedikit terhambat karena mereka kekurangan karya ilmiah. Untuk itu gugus sekolah perlu memprogram pelatihan penulisan karya ilmiah bagi guru sehingga

mereka produktif dalam berkarya, serta perlu adanya pendampingan dari pihak kepala sekolah dan pengawas pendidikan.

- i. Berpartisipasi dalam pertemuan ilmiah. Pertemuan ilmiah ditujukan kepada guru untuk memberikan pengetahuan mutakhir tentang pendidikan dan pembelajaran. Pemberian informasi tersebut bertujuan untuk meningkatkan aspek kompetensi dan profesional guru dalam proses pembelajaran.
- j. Melakukan penelitian tindakan kelas (PTK). Penelitian ini sangat dianjurkan kepada guru supaya guru dapat merefleksikan program pembelajaran yang telah dilaksanakan di dalam kelasnya sehingga guru selalu dapat memperbaiki performansi mengajarnya. Namun, karena tugas mengajar yang banyak menyebabkan guru jarang melakukan PTK selain juga disebabkan kemauan dan kemampuan mereka menulis karya ilmiah. Oleh karena itu perlu adanya pendampingan dari kepala sekolah dan pengawas sekolah agar guru menjadi produktif dalam melakukan PTK.
- k. Magang. Kegiatan ini biasanya ditujukan kepada guru pemula. Guru pemula melakukan magang di dalam kelas dengan bimbingan guru senior sesuai dengan bidang studinya. Kegiatan magang biasanya meliputi: pengelolaan pembelajaran dan pengelolaan kelas dengan tujuan agar guru pemula tersebut dapat mengikuti jejak guru senior yang profesional.
- l. Mengikuti berita aktual dari media pemberitaan. Pengetahuan dan

pemahaman guru tidak hanya berkutat dengan materi pembelajaran di buku, tetapi juga perlu pengetahuan yang lebih luas melalui media cetak dan elektronik, dan bahkan guru diharapkan dapat mengikuti pemberitaan melalui internet. Guru profesional akan selalu mengikuti perkembangan pengetahuan dari berbagai sumber media yang tersedia.

- m. Berpartisipasi dan aktif dalam organisasi profesi. Organisasi profesi memberikan keuntungan yang besar kepada guru (PGRI) untuk mengembangkan profesionalitasnya dengan membangun sesama komunitas pembelajaran.
- n. Menggalang kerjasama dengan teman sejawat. Kerjasama yang erat diantara sejawat guru dapat memberikan peluang pengembangan profesionalnya melalui kegiatan ilmiah dan kegiatan lainnya sehingga profesionalisme guru meningkat.
- o. Pengembangan guru yang dipandu secara individual. Program ini bertujuan agar guru dapat menilai kebutuhan belajar mereka sendiri, mampu belajar aktif serta mengarahkan diri mereka sendiri. Oleh karena itu, kepala sekolah dan pengawas sekolah seyogyanya memotivasi guru saat menyeleksi tujuan belajar berdasarkan penilaian personal kebutuhan mereka.
- p. Observasi dan penilaian. Kegiatan ini ditujukan kepada guru agar mereka dapat mengamati dan menilai program pembelajaran yang dilakukan sehingga guru memiliki data yang akurat tentang

- pembelajaran yang dilaksanakan, kemudian mereka dapat melakukan refleksi serta analisis terhadap peningkatan proses pembelajaran di kelasnya.
- q. Pemberian penghargaan. Agar guru giat menjalankan profesinya, maka diperlukan penghargaan terhadap prestasi yang telah ditorehkan, dan bahkan penghargaan perlu juga diberikan kepada guru tidak tetap sehingga tidak perbedaan perlakuan diantara guru.
 - r. Model defisit. Kepala sekolah dan pengawas sekolah seharusnya mengatasi defisit atau kekurangan dalam kinerja guru yang dikarenakan kelemahan guru secara individual dalam menjalankan tugas profesinya. Untuk itu, pemimpin sekolah perlu menerapkan manajemen kinerja terhadap guru sehingga apabila guru mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya dapat dibantu oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah secara individual.
 - s. Model cascade atau desiminasi. Karena keterbatasan sumberdaya di sekolah, guru secara individual dikirim untuk mengikuti pelatihan. Setelah selesai mengikuti pelatihan, guru tersebut menyebarkan informasi kepada rekan-rekannya agar mereka juga memperoleh pengetahuan yang sama.
 - t. Model berbasis standar. Model pengembangan ini menitikberatkan kepada standar-standar yang harus dipenuhi dalam mengadakan pengembangan profesional guru. Model ini kurang diminati karena lebih menitikberatkan pada standar-standar yang harus dipenuhi

bukan kepada kompetensi apa yang harus dimiliki guru sehingga pengelolaan program pengembangan profesional guru bersifat seragam tidak berdasarkan kebutuhan pengembangannya.

u. Model mentoring.

Model pengembangan ini melibatkan dua guru (guru pemula dan berpengalaman) dan mengandung unsur konseling dan profesional. Guru yang berpengalaman memberikan pelatihan kepada guru pemula agar guru pemula dapat meningkatkan profesionalnya. Ada pula yang menyatakan model ini adalah model supervisi klinis kepada guru pemula.

7. Konsep Islam Tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia terbangun atas dasar konsep islam yang dijelaskan dalam Al-Qur'an sebagai berikut:

a. Fitrah/Potensi Manusia

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَةَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ
ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ (30)

Artinya: Maka hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama Allah; (tetaplah atas) fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. tidak ada perubahan pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus; tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui (Q.S. Ar-Rum: 30).⁴⁶

⁴⁶ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Surabaya : Mekar Surabaya. 2005). h .574

Makna ayat ini adalah kalimat berita sesuai dengan apa adanya, yang berarti bahwa Allah Swt. memberikan fitrah-Nya secara sama rata di antara semua makhluk-Nya, yaitu fitrah (pembawaan) yang lurus. Tiada seorang pun yang dilahirkan melainkan dibekali dengan fitrah tersebut dalam kadar yang sama dengan yang lain, tiada perbedaan di antara manusia dalam hal ini. dengan dibekali fitrah yang sama sebagai manusia maka manusia harus senantiasa dapat mengoptimalkan dan memenej apa yang diberikan Allah SWT sehingga bisa menjadi pribadi yang bermutu. Maka Potensi manusia dapat dikembangkan supaya lebih produktif”.

⁴⁷sebagaimana dijelaskan dalam hadist sebagai berikut :

مَا مِنْ مَوْلُودٍ إِلَّا يُولَدُ عَلَى الْفِطْرَةِ، فَأَبَوَاهُ يُهَوِّدَانِهِ أَوْ يُنَصِّرَانِهِ أَوْ يُمَجِّسَانِهِ، كَمَا تُنْتَجِجُ الْبَهِيمَةُ بِهَيْمَةٍ جَمْعَاءَ هَلْ تُحِسُّونَ فِيهَا مِنْ جَذَاءٍ؟

Artinya : Semua anak dilahirkan dalam keadaan fitrah. Orang tuanyalah yang membawanya menjadi yahudi, nasrani, dan majusi, sebagaimana halnya hewan melahirkan hewan pula. Adakah anda melihat sesuatu yang cacat padanya? “ (Riwayat Al- Bukhori dan Muslim dan Abu Huraira)⁴⁸

Fitrah dalam hadist diatas diartikan sebagai potensi yang dibawa sejak lahir dan siap diaktualisasikan dalam kehidupan setelah adanya persinggungan manusia dengan lingkungan hidupnya sehingga menjadi sumber daya manusia. ⁴⁹ Proses pengembangan fitrah manusia yang dijelaskan pada hidist tersebut merupakan tanggung jawab orang tua,

⁴⁷ Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1999), h. 973.

⁴⁸ Hadist riwayat Al- Bukhori Muslim dll, *Sahinul – Bukhari*, juz 5 nomor 1358, h. 280

⁴⁹ Lajnah Pentashan. *Mushaf Al – Qur” an Tematik*, (Jakarta : Kamil Pustaka, Jilid 8), h. 3

namun ketika ditarik pada sekolah maka yang bertanggung jawab dalam pengembangan potensi anak didik adalah guru.

b. Kewajiban Mempersiapkan Generasi yang Tangguh

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعَافًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا
قَوْلًا سَدِيدًا

Artinya: Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan di belakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. Oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar (Q.S. An-Nisa: 9).⁵⁰

Hal yang bisa kita pelajari dari Al Qur'an Surat An Nisa' Ayat 9 diatas, berpesan agar umat islam menyiapkan generasi penerus yang berkualitas sehingga anak mampu mengaktualisasikan potensinya sebagai bekal kehidupan dimasa mendatang. Dengan terciptanya generasi yang tangguh maka pasti akan tumbuh sosok yang bermutu. Dalam ayat ini generasi yang bermutu tidak hanya intelek dalam segi fisik namun juga tangguh dalam segi kerohanian oleh karena itu, bagi orang-orang yang beriman hendaklah bertakwa kepada Allah dan selalu berlindung dari hal-hal yang dimurkai di sisi Allah.

⁵⁰ Departemen Agama RI., *Op Cit.*, h 101

B. Kompetensi Guru

1. Pengertian Kompetensi Guru

Sebelum diuraikan lebih lanjut tentang pengertian empat kompetensi yang harus dimiliki seorang guru, maka terlebih dahulu menguraikan tentang pengertian kompetensi, Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia kompetensi berarti (kewenangan) kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. Pengertian dasar kompetensi (competency) yakni kemampuan atau kecakapan.⁵¹

Menurut UU No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 Ayat 10, disebutkan “Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan”. Sementara Moh. Uzer Usman dalam bukunya “Menjadi Guru Profesional” menjelaskan pengertian kompetensi sebagaimana yang dikemukakan berikut:

- a. Kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik bersifat kuantitatif maupun kualitatif.
- b. Kompetensi juga merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang di persyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.⁵²

Menurut Piet A. Suhertian dan Ida Alaida Suhertian dalam kusnandar, untuk dapat menjadi seorang guru yang memiliki kompetensi maka diharuskan memiliki kemampuan untuk mengembangkan tiga aspek kompetensi yang ada pada dirinya, yaitu kompetensi kepribadian,

⁵¹ Moch. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2011), h.14

⁵² *Ibid.*, h.14

kompetensi professional dan kompetensi kemasyarakatan. Guru yang dapat atau mampu mengembangkan ketiga aspek kompetensi tersebut pada dirinya dengan baik, maka ia tidak hanya memperoleh keberhasilan, tetapi ia juga memperoleh kepuasan atas profesi yang dipilihnya.⁵³

Kompetensi guru adalah seperangkat penguasaan kemampuan yang harus ada dalam diri guru agar dapat mewujudkan kinerja secara tepat dan efektif. Menurut Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas, standar kompetensi guru meliputi empat komponen, yaitu : 1). Pengelolaan pembelajaran, 2). Pengembangan potensi 3). Penguasaan akademik, 4). Sikap kepribadian. Secara keseluruhan standar kompetensi guru terdiri dari tujuh kompetensi yaitu: 1). Menyusun rencana pembelajaran, 2). Pelaksanaan interaksi belajar mengajar, 3). Penilaian prestasi belajar peserta didik, 4). Pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik, 5). Pengembangan profesi, 6). Pemahaman wawasan pendidikan, 7). Penguasaan bahan kajian akademik.⁵⁴

Kompetensi merupakan peleburan dari pengetahuan (daya pikir), sikap (daya kalbu), dan ketrampilan (daya fisik) yang diwujudkan dalam bentuk perbuatan. Dengan kata lain kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan, pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Dapat juga dikatakan bahwa kompetensi merupakan gabungan dari kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman,

⁵³ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2009), h.56

⁵⁴ *Ibid.*, h. 56

apresiasi dan harapan yang mendasari karakteristik seseorang untuk berunjuk kerja dalam menjalankan tugas atau pekerjaan guna mencapai standar kualitas dalam pekerjaan nyata.

Rumusan kompetensi diatas mengandung tiga aspek yaitu: 1) kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman, apresiasi dan harapan yang menjadi ciri dan karakteristik seseorang dalam menjalankan tugas. 2) ciri dan karakteristik kompetensi yang digambarkan dalam aspek pertama itu tampil nyata dalam tindakan, tingkah laku dan unjuk kerja. 3) unjuk kerjanya itu memenuhi suatu kriteria standar kualitas tertentu.⁵⁵

Menurut Barlow sebagaimana yang dikutip oleh Muhibbin Syah bahwa kompetensi guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara bertanggung jawab dan layak.⁵⁶ Dengan gambaran pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan kewenangan yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya.

Kompetensi yang dijelaskan di atas, dalam proses interaksi belajar mengajar dapat menjadi alat motivasi ekstrinsik, guna memberikan dorongan dari luar diri siswa. Kompetensi guru juga sebagai alat yang

⁵⁵ Saiful Sagala, "*Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan, cet. 9.*" (Jakarta: Kencana, 2012), h. 23

⁵⁶ Muhibbin, Syah. "*Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru.*" (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002). h. 230

berguna untuk memberikan pelayanan terbaik agar siswa merasa puas dalam pelaksanaan proses belajar mengajar.

Terkait kompetensi guru ini, sesuai firman Allah SWT dalam Q.S. Al-An'am 135 sebagai berikut:

فُلْ يَقُومْ أَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَنْ تَكُونُ لَهُ عَاقِبَةُ الدَّارِ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ
الظَّالِمُونَ

Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, Sesungguhnya akupun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan."⁵⁷

Berdasarkan ayat di atas, mengisyaratkan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan mutlak yang harus dimiliki oleh setiap orang yang akan melakukan pekerjaannya termasuk guru, agar tugasnya sebagai pendidik dapat terlaksana dengan baik. Karena dalam mengelola proses belajar mengajar yang dilaksanakan oleh guru yang tidak menguasai kompetensi, maka akan sulit untuk mencapai hasil tujuan pembelajaran yang diinginkan.

Penelitian ini akan mengkaji empat kompetensi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian serta kompetensi sosial. Sebagaimana yang tertuang pada Undang-Undang tentang guru dan dosen sebagai berikut:

⁵⁷ Departemen Agama RI, *Op Cit.*, h.44

Kompetensi-kompetensi yang meliputi keprofesionalan guru (berdasarkan Undang-Undang No 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen), dapat dilihat dari empat kompetensi, yaitu: (1) Kompetensi Pedagogik, (2) Kompetensi kepribadian, (3) Kompetensi profesional, dan, (4) Kompetensi sosial. Keempat kompetensi ini memiliki indikator-indikator tertentu yang memberikan jaminan bahwa keempatnya dapat dilaksanakan dan terukur secara kuantitatif dan kualitatif, baik melalui pendidikan pra jabatan, in serving training, diklat tertentu, dan lain sebagainya.

Kompetensi yang dimiliki oleh guru tersebut sebagai langkah untuk meningkatkan mutu pembelajaran, yang hal ini telah tertera pada UU No. 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan yang salah satunya adalah standar pendidik dan tenaga pendidikan, dimana pendidik harus memiliki empat kompetensi sebagaimana yang tertuang pada UU No. 14 tentang guru dan dosen.

Kompetensi pedagogik seorang guru ditandai dengan kemampuannya menyelenggarakan proses pembelajaran yang baik, serta sikap dan tindakan yang dapat dijadikan teladan. Guru juga perlu memiliki kompetensi profesional yaitu selalu meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Disamping itu guru juga perlu memiliki kompetensi kepribadian yang selalu membimbing peserta didik agar mempunyai karakter yang baik. Disisi lain guru harus

mempunyai jiwa sosial yang tinggi, bagaimana seorang guru berinteraksi dengan siswa, guru serta orang tua siswa.

Guru sebagai seseorang yang mempunyai tugas mulia untuk mendorong, membimbing dan memberi fasilitas belajar bagi siswa untuk mencapai tujuan. Guru mempunyai tanggung jawab untuk melihat segala sesuatu yang terjadi dalam kelas untuk membantu proses perkembangan siswa. Penyampaian materi pelajaran hanyalah merupakan salah satu dari berbagai kegiatan dalam belajar sebagai suatu proses yang dinamis dalam segala fase dan proses perkembangan siswa.⁵⁸

Semua orang yakin bahwa guru memiliki andil yang sangat besar terhadap keberhasilan belajar di sekolah. Guru sangat berperan dalam membantu perkembangan siswa untuk mewujudkan tujuan hidupnya secara optimal. Keyakinan ini muncul karena manusia adalah makhluk yang lemah, yang dalam perkembangannya senantiasa membutuhkan orang lain, sejak lahir, bahkan pada saat meninggal. Semua itu menunjukkan bahwa setiap orang membutuhkan orang lain dalam perkembangannya, demikian siswa, ketika orang tua mendaftarkan anaknya ke sekolah pada saat itu ia menaruh harapan terhadap guru, agar anaknya dapat berkembang secara optimal.

Kedudukan guru yang diyakini sangat strategis, yaitu : (1) Agen pembaharuan, (2) Berperan sebagai fasilitator yang menciptakan kondisi belajar dalam diri anak, (3) Bertanggung jawab atas terciptanya hasil belajar subjek didik, (4) Sebagai contoh teladan, (5), Bertanggung jawab secara

⁵⁸ Slameto, *Belajar dan Faktor yang Mempengaruhinya*.(Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h.

profesional meningkatkan kemampuannya, (6) Menjunjung tinggi kode etik profesional.⁵⁹

Guru yang memiliki kompetensi keguruan berkat pendidikan atau latihan di lembaga pendidikan guru dalam jangka waktu tertentu. Misi profesional disimpulkan dalam tiga dimensi utama, yaitu: pengetahuan, keterampilan dan komitmen. Pelaksanaan tugas guru yang mengacu kepada tiga dimensi tadi menurut Arifin, mencakup kriteria dasar yaitu: kepribadian guru, penguasaan ilmu yang diajarkan dan keterampilan mengajar. Selanjutnya kompetensi guru yaitu:

- a. Kepribadian guru yang unik dapat mempengaruhi murid yang dikembangkan terus menerus sehingga ia benar-benar terampil (1) memahami dan menghargai setiap potensi murid. (2) Membina situasi sosial yang meliputi interaksi belajar mengajar mendorong murid dalam meningkatkan kemampuan memahami pentingnya kebersamaan dan kesepahaman arah pemikiran dan perbuatan di kalangan murid. (3) Membina perasaan saling mengerti, saling menghormati dan saling bertanggung jawab dan percaya mempercayai antara guru dan murid.
- b. Penguasaan ilmu pengetahuan yang mengarah pada spesialisasi ilmu yang diajarkan kepada murid.
- c. Keterampilan dalam mengajarkan bahan pelajaran terutama menyangkut perencanaan program, satuan pelajaran dan menyusun

⁵⁹ Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran*, (Jakarta: Quantum teaching Press, 2005), h.8

seluruh kegiatan untuk satu mata pelajaran menurut waktu (catur wulan, semester, tahun pelajaran). Dia terampil menggunakan alat-alat, bentuk dan mengembangkannya bagi murid di dalam proses belajar mengajar yang diperlukan.⁶⁰

2. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kompetensi khas, yang akan membedakan guru dengan profesi lainnya. Penguasaan kompetensi pedagogik disertai dengan professional akan akan menentukan tingkat keberhasilan proses dan hasil pembelajaran peserta didik.

Pedagogik berasal dari kata “*paid*” artinya anak dan “*agogos*” artinya membimbing. Jadi istilah pedagogi dapat diartikan sebagai “ilmu dan seni mengajar anak. Istilah lainnya yaitu *Paedagogia* yang berarti pergaulan dengan anak, Pedagogi yang merupakan praktek pendidikan anak dan kemudian munculah istilah “*Pedagogik* yang berarti ilmu mendidik anak”.⁶¹ Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan seorang guru dalam mengelola proses pembelajaran siswa. Selain itu kemampuan pedagogik juga ditunjukkan dalam membantu, membimbing dan memimpin siswa.⁶²

Pandangan tersebut dapat ditegaskan kompetensi pedagogik merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik meliputi: 1)

⁶⁰ M. Arifin, *Kapita selekta pendidikan islam*. (Jakarta : Bumi Aksara, 200), h.113

⁶¹<http://vitahafyan.blogspot.com/2012/05/kompetensi-pedagogik.html>.Diakses, 11 Maret 2020.

⁶² Imam Wahyudi. *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*. (jakarta: PT Prestasi Pustakatya. 2012), h.22

pemahaman wawasan guru akan landasan pendidikan, 2) pemahaman potensi dan keberagaman peserta didik, sehingga dapat didesain strategi pelayanan belajar sesuai keunikan masing-masing peserta didik, 3) mampu mengembangkan kurikulum/silabus dengan baik, 4) mampu menyusun rencana dan strategi belajar berdasarkan standar kompetensi dan kompetensi dasar, 5) mampu melaksanakan pembelajaran yang mendidik dengan suasana dialogis dan interaktif, sehingga pembelajaran menjadi aktif, inovatif, kreatif dan menyenangkan, 6) mampu melakukan evaluasi hasil belajar, 7) mampu mengembangkan bakat dan minat peserta didik melalui kegiatan instrakurikuler dan ekstrakurikuler untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁶³

Menurut Janawi kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran siswa yang sekurang-kurangnya meliputi:

a. Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan

Guru mampu menetapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif sesuai dengan standar kompetensi guru. Guru mampu menyesuaikan metode pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa dan memotivasi mereka untuk belajar:

- 1) Guru memberi kesempatan kepada siswa untuk menguasai materi pembelajaran sesuai usia dan kemampuan belajarnya melalui pengaturan proses pembelajaran dan aktivitas yang bervariasi.

⁶³ Syaiful Sagala, *Op Cit.*, h. 31-32

- 2) Guru selalu memastikan tingkat pemahaman siswa terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut.
 - 3) Guru dapat menjelaskan alasan pelaksanaan kegiatan/aktivitas yang dilakukannya, baik yang sesuai maupun yang berbeda dengan rencana, terkait keberhasilan pembelajaran.
 - 4) Guru menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemauan belajar siswa.
 - 5) Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling terkait satu sama lain, dengan memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses belajar siswa.
 - 6) Guru memperhatikan respon siswa yang belum/kurang memahami materi pembelajaran yang diajarkan dan menggunakannya untuk memperbaiki rancangan pembelajaran berikutnya.⁶⁴
- b. Pemahaman terhadap siswa

Menguasai karakteristik siswa berhubungan dengan kemampuan guru dalam memahami kondisi siswa. Anak dalam dunia pendidikan modern adalah subyek dalam proses pembelajaran. Anak tidak dilihat sebagai obyek pendidikan, karena anak merupakan sosok individu yang memerlukan perhatian dan sekaligus berpartisipasi dalam proses pembelajaran. Anak juga memiliki karakteristik tersendiri yang berbeda

⁶⁴ Janawi. *Kompetensi Guru: Citra Guru Profesional*. (Bandung: Alfabeta. 2012), h.35

satu dengan yang lainnya. Guru merupakan organisator pertumbuhan pengalaman siswa.

Guru harus dapat merancang pembelajaran yang tidak semata menyentuh aspek kognitif, tetapi juga dapat mengembangkan keterampilan dan sikap siswa. Maka, guru haruslah individu yang kaya pengalaman dan mampu mentransformasikan pengalaman itu pada siswa dengan cara-cara yang variatif.⁶⁵

Guru harus memahami bahwa semua siswa dalam seluruh konteks pendidikan itu unik. Dasar pengetahuan tentang keragaman sangat penting dan termasuk perbedaan dalam kecerdasan, emosional, bakat, dan bahasa. Demikian juga seorang guru harus memperlakukan siswa dengan respek, apakah ia dari keluarga miskin atau kaya. Guru harus mampu mengarahkan siswa untuk fokus pada kemampuannya dalam bidang tertentu dan menunjukkan cara yang tepat untuk meraihnya.¹⁹

Ada enam indikator penilaian guru untuk kompetensi ini yaitu sebagai berikut:

- 1) Guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap siswa dikelasnya
- 2) Guru memastikan bahwa semua siswa mendapat kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran

⁶⁵ Jejen Maspupah, *Peningkatan kompetensi guru: Melalui pelatihan dan sumber belajar teori dan praktik*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), h. 32

- 3) Guru dapat mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua siswa dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda
- 4) Guru mencoba mengetahui penyimpangan perilaku siswa untuk mencegah perilaku tersebut merugikan siswa lain
- 5) Guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan siswa.
- 6) Guru memperhatikan siswa dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktifitas pembelajaran, sehingga siswa tersebut tidak dimarginalkan seperti tersisihkan, diolok, minder dan sebagainya.⁶⁶

c. Pengembangan kurikulum atau silabus

Perubahan kurikulum dalam dunia pendidikan, merupakan hal yang sudah pasti terjadi. Dan di Indonesia telah terjadi setidaknya tujuh kali perubahan kurikulum terhitung sejak kurikulum tahun 1984 sampai kurikulum 2013. Sebagai seorang pendidik dituntut mampu mengembangkan setiap kurikulum dalam pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang diterapkan oleh pemerintah. Dalam pengembangan kurikulum sendiri, perlu mempertimbangkan dua model untuk meningkatkan pendidikan, yaitu *hidden curriculum* (proses penanaman nilai-nilai dan sifat-sifat pada diri siswa), dan *self reflection* (evaluasi

⁶⁶ Priatno Nanang dkk. Pengembangan Profesi Guru, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), h.38

proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan untuk memperoleh umpan balik).⁶⁷

Guru mampu menyusun silabus sesuai dengan tujuan terpenting kurikulum dan menggunakan RPP sesuai dengan tujuan dan lingkungan pembelajaran. Guru mampu memilih, menyusun, dan menata materi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Ada empat indikator penilaian terkait penilaian kinerja guru untuk kompetensi ini yaitu:

- 1) Guru dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum
- 2) Guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar tertentu agar siswa dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan.
- 3) Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran
- 4) Guru memilih materi pembelajaran yang: sesuai dengan tujuan pembelajaran, tepat dan mutakhir, sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar siswa, dapat dilaksanakan di kelas dan sesuai dengan konteks kehidupan sehari-hari siswa.⁶⁸

d. Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis

Proses pembelajaran yang mendidik adalah proses yang selalu berorientasi pada pengembangan potensi anak. Prinsip-prinsip yang perlu dipertahankan seperti:

⁶⁷ Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. (Yogyakarta: BIGRAF Publishing, 2001), h. 79

⁶⁸ Prianto nanang., *Op Cit.*, h. 41

- 1) Kegiatan yang berpusat pada anak Setiap proses pembelajaran menuntut keterlibatan intelektual dan emosional siswa melalui asimilasi dan akomodasi kognitif siswa untuk mengembangkan pengetahuan, tindakan, serta pengalaman langsung dalam rangka mengembangkan keterampilan (motorik, kognitif, sosial, dan spiritual) penghayatan dan internalisasi dalam pembentukan sikap dan perilaku.
- 2) Belajar melalui berbuat
- 3) Mengembangkan kecerdasan intelektual, emosional, spiritual, dan social
- 4) Belajar sepanjang hayat.⁶⁹

Usia anak-anak dan remaja, inisiatif belajar harus muncul dari para guru, karena mereka pada umumnya belum memahami pentingnya belajar. Maka, guru harus mampu menyiapkan pembelajaran yang bisa menarik rasa ingin tahu siswa, yaitu pembelajaran yang menarik, menantang, dan tidak monoton, baik dari sisi kemasan maupun isi atau materinya.

Guru mampu menyusun dan melaksanakan rancangan pembelajaran yang mendidik secara lengkap. Guru mampu melaksanakan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Guru mampu menyusun dan menggunakan berbagai materi pembelajaran dan sumber belajar sesuai dengan karakteristik siswa.

⁶⁹ Janawi., *Op Cit.*, h. 37

Selain itu guru juga harus mampu berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan siswa dan bersikap antusias dan positif. Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian energi dari alat indera menuju ke otak.⁷⁰

Berkomunikasi efektif, empatik dan santun terhadap anak didik merupakan komunikasi yang harus dilakukan dalam proses pembelajaran. Bahasa yang empatik dan santun membuat suasana pelajaran lebih harmonis. Dalam proses belajar mengajar, komunikasi empatik, persuasif, dan menarik akan berdampak pada terjadinya proses pembelajaran yang konstruktif.

- 1) Guru menggunakan pertanyaan untuk mengetahui pemahaman dan menjaga partisipasi siswa, termasuk memberikan pertanyaan terbuka yang menuntut siswa untuk menjawab dengan ide dan pengetahuan mereka
- 2) Guru memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan siswa, tanpa menginterupsi, kecuali jika diperlukan untuk membantu atau mengklarifikasi pertanyaan/tanggapan tersebut.
- 3) Guru menanggapi pertanyaan siswa secara tepat, benar, dan mutakhir, sesuai tujuan pembelajaran dan isi kurikulum, tanpa mempermalukannya.

⁷⁰ Jalaludin rahmat, *Teologi Pendidikan*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2001),, h. 4

- 4) Guru menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antar siswa.
 - 5) Guru mendengarkan dan memberikan perhatian terhadap semua jawaban siswa baik yang benar maupun yang dianggap salah untuk mengukur tingkat pemahaman siswa.
 - 6) Guru memberikan perhatian terhadap pertanyaan siswa dan meresponnya secara lengkap dan relevan untuk menghilangkan kebingungan pada siswa.⁷¹
- e. Pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya

Memfasilitasi pengembangan potensi anak didik berarti membantu pengembangan diri dan potensi yang dimilikinya. Menurut Conny R. Semiawan manusia belajar, tumbuh, dan berkembang dari pengalaman yang diperolehnya melalui kehidupan keluarga. Perkembangan pada manusia mengandung sumber daya yang memiliki kondisi sosial kultural, fisik, dan biologis yang berbeda-beda dalam lingkungannya. Dengan kata lain dalam dunia persekolahan, guru, dan sekolah memiliki peran penting dalam menumbuhkan kembangkan potensi anak.

Guru mampu menganalisis potensi pembelajaran setiap siswa dan mengidentifikasi pengembangan potensi siswa melalui program pembelajaran yang mendukung siswa mengaktualisasikan potensi

⁷¹ *Ibid.*, h.6

akademik, kepribadian, dan kreativitasnya sampai ada bukti jelas bahwa siswa mengaktualisasikan potensi mereka:

- 1) Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap siswa untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing.
- 2) Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong siswa untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing.
- 3) Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berfikir kritis siswa.
- 4) Guru secara aktif membantu siswa dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.
- 5) Guru dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing siswa.
- 6) Guru memberikan kesempatan belajar kepada siswa sesuai dengan cara belajarnya masing-masing.
- 7) Guru memusatkan perhatian pada interaksi dengan siswa dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang disampaikan.

f. Penggunaan Media Serta Sumber Belajar

Kemampuan ini pada dasarnya merupakan kemampuan menciptakan kondisi belajar yang merangsang agar proses belajar

mengajar dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Kemampuan ini pada dasarnya merupakan kemampuan menciptakan kondisi belajar yang merangsang agar proses belajar mengajar dapat berlangsung secara efektif dan efisien.

1) Mengetahui, memilih dan menggunakan media, kemampuan ini dapat dikuasai dengan cara berikut :

- a) Mengetahui macam-macam media pendidikan
- b) Mengetahui kriteria pemilihan media pendidikan
- c) Menggunakan media pendidikan
- d) Merawat alat-alat bantu belajar mengajar.

2) Membuat alat-alat bantu pelajaran sederhana, dengan cara:

- a) Mengetahui bahan-bahan yang tersedia di lingkungan sekolah untuk membuat alat-alat bantu
- b) Mengetahui perkakas untuk membuat alat-alat bantu mengajar
- c) Menggunakan perkakas untuk membuat alat-alat bantu mengajar

Ilmu pengetahuan dan teknologi terus berkembang, untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Guru harus terus-menerus mengembangkan dirinya agar wawasannya menjadi luas sehingga dapat mengikuti perubahan dan perkembangan profesinya yang didasari oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut.

Penggunaan teknologi dalam pendidikan dan pembelajaran (*e-learning*) di maksudkan untuk memudahkan atau mengefektifkan

kegiatan pembelajaran. Dalam hal ini guru dituntut untuk memiliki kemampuan menggunakan dan mempersiapkan materi pembelajaran dalam suatu system jaringan komputer yang dapat diakses oleh siswa.

Keberadaan teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan merupakan hal penting yang perlu dipertimbangkan. Teknologi informasi dan komunikasi semakin urgen karena proses pembelajaran semakin berkembang seiring dengan perkembangan dan perubahan nilai dalam masyarakat. Guru juga harus dapat menggunakan media pembelajaran dalam menjelaskan materi yang diajarkan kepada siswa. Di samping itu, dunia pendidikan sekarang berada pada era teknologi sehingga keberhasilan proses pembelajaran dapat dikuatkan oleh penggunaan teknologi informasi.

Penggunaan media pembelajaran harus disesuaikan dengan materi yang akan di jelaskan kepada siswa. Bahkan efektivitas pembelajaran akan lebih mudah dicapai jika guru mengadopsi teknologi. Berarti penggunaan teknologi memberikan kontribusi dalam proses pembelajaran.⁷²

g. Evaluasi hasil belajar

Dalam proses penilaian, kemampuan yang dinilai adalah bagaimana guru mampu menyelenggarakan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan. Guru melakukan evaluasi atas efektivitas proses dan hasil belajar dan menggunakan informasi hasil

⁷²Luh Retiantari Dewi, Naswan Suharsono, Iyus akhmad Haris. *Lentera pendidikan : Jurnal tarbiyah dan keguruan*, Vol. 4 No. 1 tahun 2014

penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan. Guru menggunakan hasil analisis penilaian dalam proses pembelajaran.⁷³

Ada 5 (lima) indikator penilaian terkait Penilaian kinerja Guru yaitu sebagai berikut:

- 1) Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis dalam RPP
- 2) Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilaksanakan sekolah, dan mengumumkan hasil serta implikasinya kepada siswa tentang tingkat pemahaman terhadap materi pembelajaran yang telah dan akan dipelajari.
- 3) Guru menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi topik/ kompetensi dasar yang sulit sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan masing-masing siswa untuk keperluan remedial dan pengayaan.
- 4) Guru memanfaatkan masukan dari siswa dan merefleksikannya untuk meningkatkan pembelajaran selanjutnya, dan dapat membuktikannya melalui catatan, jurnal pembelajara, rancangan pembelajaran, materi tambahan dan sebagainya.
- 5) Guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.⁷⁴

⁷³ Priatno Nanang, *Op Cit.*, h.49

Penjelasan di atas sesuai dengan yang telah termaktub dalam UU tentang guru dan dosen tahun 2005 terkait indikator kompetensi pedegogik yaitu:

- 1) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
- 2) Pemahaman terhadap peserta didik
- 3) Pengembangan kurikulum/silabus
- 4) Pemahaman terhadap peserta didik
- 5) Perancangan pembelajaran
- 6) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
- 7) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- 8) Evaluasi proses dan hasil belajar
- 9) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

3. Kompetensi Profesional

Kompetensi professional dapat diartikan sebagai sebagai kemampuan dan kewenangan dalam menjalankan profesi keguruanya. Guru yang ahli dan terampil dalam melaksanakan profesinya dapat disebut sebagai guru yang kompeten dalam bidangnya. Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005, pada pasal 28 ayat 3 dalam mulyasa, yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing siswa memenuhi

⁷⁴ *Ibid.*, h. 49

standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Kompetensi ini merupakan kemampuan dalam penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing siswa memenuhi standar kompetensi. Kompetensi profesional guru merupakan kompetensi yang menggambarkan kemampuan khusus yang sadar dan terarah kepada tujuan-tujuan tertentu.⁷⁵

Kompetensi profesional merupakan kompetensi yang berkaitan langsung dengan ketrampilan mengajar, penguasaan materi pelajaran dan penggunaan metodologi pengajaran, serta kemampuan menyelenggarakan administrasi sekolah. Hal ini merupakan keahlian khusus yang hanya dimiliki oleh guru profesional yang telah menempuh pendidikan khusus keguruan.⁷⁶

Menurut Hamalik, kompetensi profesional guru merupakan salah satu dari kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan apapun. Kompetensi profesional guru penting dalam hubungan dengan kegiatan dan hasil belajar siswa. Proses belajar dan hasil belajar para siswa bukan hanya ditentukan oleh sekolah, pola, struktur, dan isi kurikulumnya, akan tetapi sebagian besar ditentukan oleh kompetensi guru yang mengajar dan membimbing siswa.⁷⁷

Seorang guru memiliki kompetensi profesional bila guru tersebut memiliki pengetahuan dan pemahaman dasar di bidangnya. Adapun

⁷⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), h.135

⁷⁶ Ngainun Naim, , "*Menjadi Guru Profesional*." (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2007). h. 110-111

⁷⁷ Oemar Hamalik, *Psikologi Belajar & Mengajar*, (Bandung : Sinar Baru Algensindo.2009), h.34

beberapa disiplin ilmu dasar yang harus diketahui dan dipahami oleh seorang guru meliputi: a) penguasaan bidang studi (materi) pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan, dan b) memilih, mengembangkan kurikulum atau silabus sesuai standar kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.⁷⁸

Adapun komponen-komponen yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam kompetensi profesional adalah sebagai berikut:

a. Penguasaan Bahan Bidang Studi

Kompetensi pertama yang harus dimiliki seorang guru adalah penguasaan bahan bidang studi. Penguasaan ini menjadi landasan pokok untuk keterampilan mengajar. Kompetensi pertama yang harus dimiliki seorang guru adalah penguasaan bahan bidang studi. Penguasaan ini menjadi landasan pokok untuk keterampilan mengajar. Kemampuan ini diperlukan untuk mengetahui, memahami, mengaplikasikan, menganalisis, mengintegrasikan, dan mengevaluasi sejumlah pengetahuan keahlian yang diajarkannya. Ada dua hal dalam menguasai bahan bidang studi.⁷⁹

1) Menguasai bahan bidang studi dan kurikulum sekolah dengan cara:

- a) Mengkaji bahan kurikulum bidang studi
- b) Mengkaji isi buku-buku teks bidang studi yang bersangkutan

⁷⁸ Nursalim, Lentera pendidikan: jurnal tarbiyah dan keguruan. (Vol. 20 No. 2, 2017)

⁷⁹ E.Mulyasa, *Op Cit.*, h.135

c) Melaksanakan kegiatan-kegiatan yang disarankan dalam kurikulum bidang studi yang bersangkutan.

2) Menguasai bahan pendalaman atau aplikasi bidang studi. Hal ini dilakukan dengan cara:

- a) Mempelajari ilmu yang relevan
- b) Mempelajari aplikasi bidang ilmu kedalam bidang ilmu lain (untuk program-program studi tertentu)
- c) Mempelajari cara menilai kurikulum bidang studi.

b. Pengelolaan Kelas

Kemampuan ini menggambarkan keterampilan guru dalam merancang, menata, dan mengatur sumber-sumber belajar, agar tercapai suasana pengajaran yang efektif dan efisien. Kemampuan ini menggambarkan keterampilan guru dalam merancang, menata dan mengatur sumber-sumber belajar, agar dapat tercapai suasana pengajaran yang efektif dan efisien. Jenis kemampuan yang perlu dimiliki guru adalah :

1) Mengatur tata ruang untuk pengajaran, dengan cara:

- a) Mempelajari macam-macam pengaturan tempat duduk dan setting ruangan kelas sesuai dengan tujuan-tujuan instruksional yang hendak dicapai
- b) Mempelajari kriteria penggunaan macam-macam pengaturan tempat duduk dan setting ruangan.

2) Menciptakan iklim belajar mengajar yang kondusif, dengan cara:

- a) Mempelajari faktor-faktor yang mengganggu iklim belajar mengajar yang kondusif
- b) Mempelajari strategi dan prosedur pengelolaan kelas yang bersifat preventif
- c) Menggunakan strategi dan prosedur pengelolaan kelas yang bersifat preventif
- d) Menggunakan prosedur pengelolaan kelas yang bersifat kuratif.⁸⁰

Penjelasan diatas sebagaimana yang telah disebutkan dalam UU tentang guru dan dosen tahun 2005, bahwa kompetensi profesional kemampuan dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu, teknologi, atau seni yang diampunya, indikatornya:

- 1) Materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, atau kelompok mata pelajaran yang akan diampunya
- 2) Konsep-konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu

⁸⁰ *Ibid.*, h. 147

4. Kompetensi Kepribadian

Kata kepribadian dalam praktiknya ternyata mengandung pengertian yang kompleks. Hal ini terlihat dari kesulitan para ahli psikologi untuk merumuskan definisi tentang kepribadian secara tepat, jelas dan mudah dimengerti. Beberapa definisi tentang kepribadian antara lain yaitu: Secara etimologi istilah kepribadian berasal dari bahasa Inggris "*personality*" dan juga ada yang menyebut "*individuality*". Kepribadian berasal dari kata "pribadi", yaitu manusia sebagai perseorangan, kemudian mendapat awalan ke-dan akhiran-an, sehingga menjadi kepribadian yaitu keadaan manusia sebagai perseorangan dan keseluruhan sifat-sifat yang merupakan watak.⁸¹

Secara terminologi definisi tentang kepribadian ini akan dikemukakan beberapa pendapat ahli antara lain : Menurut Utsman Najati, yang dikutip oleh Totok Jumanoro, kepribadian sebagai keseluruhan komplementer yang bertindak dan memberi respons sebagai suatu kesatuan dimana terjadi pengorganisasian dan interaksi semua peralatan fisik maupun psikisnya dan membentuk tingkah laku dan responsnya dengan suatu cara yang membedakannya dari orang lain.⁸²

Menurut Witherington, dalam ngainun naim kepribadian adalah keseluruhan tingkah laku seseorang yang diintegrasikan, sebagaimana yang tampak pada orang lain. Kepribadian ini bukan hanya yang melekat pada diri seseorang, tetapi lebih merupakan hasil daripada suatu pertumbuhan

⁸¹ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1994), Edisi ke II, h.788

⁸² Totok Jumanoro, *Psikologi Dakwah, Dengan Aspek-aspek Kejiwaan yang Qur'ani*, (Jakarta : Sinar Grafika, 2001), h.139

yang lama dalam suatu lingkungan kultural.⁸³ Sedangkan J.F Dashile, sebagaimana dikutip oleh Jalaluddin menyebutkan bahwa kepribadian merupakan cermin dari seluruh tingkah laku seseorang.⁸⁴

Kepribadian merupakan sesuatu yang abstrak, sulit dilihat secara nyata, hanya dapat diketahui lewat penampilan, tindakan dan ucapan ketika menghadapi persoalan. Dilihat dari aspek psikologi guru merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantab dan stabil yaitu memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma hukum, norma sosial ,dan etika yang berlaku, dewasa berarti mempunyai kemandirian bertindak sebagai pendidik dan mempunyai etos kerja yang tinggi, arif dan bijaksana yaitu tampilanya bermanfaat bagi peserta didik, sekolah, dan masyarakat, berwibawa yaitu mempunyai perilaku yang disegani sehingga berpengaruh positif bagi peserta didiknya.

Menurut Kunandar kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantab, stabil, dewasa, arif dan berwibawa dan menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.⁸⁵ Kepribadian guru mempunyai pengaruh langsung terhadap hidup dan kebiasaan-kebiasaan belajar bagi para siswanya. Yang dimaksud kepribadian disini meliputi pengetahuan, ketrampilan ideal dan sikap juga persepsi yang dimilikinya tentang orang lain.⁸⁶

⁸³ Ngainun Naim., *Op Cit.*, h.36-37

⁸⁴ Jalaluddin rakhmat, *Op Cit.*, h.172

⁸⁵ Kunandar, *Op Cit.*, h. 75

⁸⁶ Oemar Hamalik, *Op Cit.*, h.33

Selain definisi tersebut, para pakar lain juga memiliki definisi yang beragam terkait dengan pemaknaan kepribadian. Walaupun definisi kepribadian yang dikemukakan oleh para ahli berbeda-beda, namun dapat ditarik suatu kesimpulan yang mempertemukan keseluruhan definisi yang ada, yaitu bahwa:

- a. Kepribadian itu selalu berkembang
- b. Kepribadian itu merupakan monodualis antara jiwa dan tubuh
- c. Kepribadian itu ada dibelakang tingkah laku yang khas dan terletak dalam individu
- d. Tidak ada seseorang yang mempunyai dua kepribadian
- e. Kepribadian itu berfungsi untuk adaptasi terhadap dunia sekitar.

Maksud dari kepribadian adalah suatu totalitas psikofisis yang meliputi sifat-sifat pribadi yang khas dan unik dari individu yang melekat pada diri orang yang bersangkutan karena berhadapan dengan lingkungan. Dengan mengacu kepada pengertian kepribadian sebagaimana definisi diatas, maka seorang guru seyogyanya memiliki kepribadian yang baik, yang dapat diteladani oleh siswanya, sesama guru, dan juga masyarakat secara umum. Diantara ciri-ciri dari kepribadian yang sewajarnya dimiliki oleh seorang guru, antara lain:

- a. Guru itu harus orang yang bertakwa kepada Tuhan, dengan segala sifat, sikap, dan amaliyahnya yang mencerminkan ketakwaanya itu.
- b. Bahwa seorang guru itu adalah orang yang suka bergaul, khususnya bergaul dengan anak-anak. Tanpa adanya sikap dan sifat

semacam ini, seseorang sangata tidak tepat untuk menduduki jabatan guru, karena justru pergaulan itu merupakan latar yang tersedia bagi pendidikan. Kegiatan pendidikan secara substansi justru merupakan bentuk pergaulan dalam makna yang luas.

- c. Seorang guru harus seseorang yang penuh minat, penuh perhatian, mencintai jabatannya, dan bercita-cita untuk dapat mengembangkan profesi jabatannya itu.
- d. Seorang guru harus mempunyai cita-cita untuk belajar seumur hidup. Ia adalah pendidik. Walaupun dengan demikian, ia harus merangkap dirinya sebagai terdidik dalam pengertian mendidik dirinya sendiri.

Pelaksanaan tugas dan peranannya, guru mempunyai kualifikasi personal tertentu. Ada beberapa ungkapan untuk melukiskan kualifikasi personal, diantaranya adalah:

a. Guru yang baik (*a good teacher*)

Baik dalam arti yaitu punya konotasi sifat moral yang baik. Sifat-sifat diutamakan dari asumsi dasar bahwa manusia itu sejak lahir sudah membawa sifat-sifat yang baik, seperti jujur, setia, sabar, dan bertanggung jawab.

b. Guru yang berhasil

Seorang guru dikatakan berhasil jika dalam mengajar ia dapat menunjukkan kemampuannya sehingga tujuan-tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai oleh para siswa. Hal itulah, sebab setiap guru

yang mengajar harus dapat melihat dengan jelas tujuan-tujuan yang hendak dicapai.

c. Guru yang efektif

Seorang guru disebut sebagai guru efektif bila ia dapat mendayagunakan waktu dan tenaga yang sedikit, tetapi dapat mencapai hasil yang banyak. Guru yang pandai menggunakan strategi mengajar dan mampu menerapkan metode-metode mengajar secara berdaya guna akan disebut guru yang efektif.⁸⁷

Beberapa kompetensi kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam proses pembelajaran diantaranya adalah sebagai berikut ini:

- a. Kemantapan dan integritas pribadi, yaitu dapat bekerja teratur, konsisten dan kreatif.
- b. Peka terhadap perubahan dan pembaruan
- c. Berfikir alternatif
- d. Adil, jujur dan kreatif
- e. Berdisiplin dalam melaksanakan tugas
- f. Ulet dan tekun bekerja
- g. Berusaha memperoleh hasil kerja yang sebaik-baiknya
- h. Simpatik dan menarik, luwes bijaksana dan sederhana dalam bertindak
- i. Bersifat terbuka
- j. Berwibawa

⁸⁷ Ngainun Naim., *Op Cit.*, h. 37-39

Bentuk kepribadian guru semacam ini memang berada dalam taraf ideal. Seorang guru idealnya memang tidak sekedar orang yang bisa mengajar. Jika memang sekedar mengajar, maka setiap orang yang memiliki keberanian berdiri di depan kelas dan mampu menyampaikan materi pelajaran, akan dapat menjadi seorang guru. Kondisinya akan lebih berbahaya lagi jika seorang menjadi guru sama sekali tidak dibekali dengan segala persyaratan untuk menjadi seorang guru ideal.

Uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepribadian adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik. Dalam makna demikian maka seluruh sikap dan perbuatan seseorang merupakan suatu gambaran dari kepribadian orang itu. Kepribadian sesungguhnya bersifat abstrak (*ma'nawi*) yang sukar untuk dilihat atau diketahui secara nyata. Apa yang dapat diketahui adalah penampilan, atau bekasnya dalam segi kehidupan. Misalnya: tindakan, ucapan, cara bergaul, berpakaian dan dalam menghadapi setiap persoalan atau masalah baik ringan atau berat. Tuntutan akan kepribadian sebagai pendidik kadang-kadang dirasakan lebih berat dibanding profesi lainnya.

Ungkapan yang sering dikemukakan adalah bahwa “guru bisa digugu dan ditiru”. Digugu maksudnya bahwa pesan –pesan yang disampaikan guru bisa dipercaya untuk melaksanakan, dan pola hidupnya bisa ditiru dan diteladani. Hal inilah yang berat karena guru adalah sosok teladan bagi siswa, dan juga masyarakat. Oleh karena itu, segala hal yang ke luar seorang

guru dalam berbagai bentuk perilaku keseharian seharusnya mencerminkan aspek keteladanan.

Guru yang tidak konsisten antara apa yang dia ajarkan dengan yang dia lakukan akan sulit untuk menjadi guru yang baik. Apa yang disampaikan dalam kelas pun hanya akan menjadi pengetahuan sambil lalu yang tidak akan membekas dalam jiwa siswanya.

Kepribadian guru mempunyai pengaruh langsung terhadap kebiasaan-kebiasaan siswa, terutama kebiasaan dalam belajar. Guru yang memiliki kepribadian baik, maka segala sesuatu yang dia ajarkan maupun yang dia lakukan sebagai cermin kepribadian yang akan menjadi panutan bagi siswanya. Para siswa akan menyerap keyakinankeyakinanya, meniru tingkah lakunya, mengutip pernyataanpernyataanya, dan bahkan menjadikan apa yang ada pada diri guru sebagai idealitas yang layak untuk diteladani. Pengalaman menunjukkan bahwa masalah-masalah seperti motivasi, disiplin, tingkah laku sosial, prestasi dan hasrat belajar yang terus menerus, itu semuanya bersumber dari kepribadian guru. Oleh karena itu, kepribadian guru merupakan unsur yang cukup menentukan keakrapan hubungan guru dan siswa. Kepribadian guru akan tercermin dalam sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing para siswanya.

Kepribadian guru lebih besar pengaruhnya terhadap anak didik dari pada kepandaian dan ilmunya, terutama bagi siswa yang masih berusia anak-anak dan remaja. Semakin kecil usia seorang siswa, semakin mudah ia terpengaruh oleh kepribadian gurunya. Sebaliknya, semakin dewasa usia

seorang siswa, kepribadian guru semakin berkurang pengaruhnya. Namun demikian, bukan berarti pengaruhnya tidak ada lagi. Tetap ada dan tetap signifikan, hanya kuantitasnya yang berbeda. Oleh karena itu, setiap guru hendaknya mempunyai kepribadian yang akan dicontoh dan diteladani oleh para siswanya, baik secara sengaja maupun tidak.⁸⁸

5. Kompetensi Sosial

Menurut Buchari Alma dalam Agus wibowo kompetensi sosial adalah kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan lingkungan sekolah maupun diluar lingkungan sekolah.⁸⁹ Dalam Standar Nasional Pendidikan Pasal 28 ayat (3) butir d, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar. Bahwa kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat yang sekurang-kurangnya memiliki kompetensi:

- a. Berkomunikasi lisan, tulisan, dan/atau isyarat
- b. Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional

⁸⁸ *Ibid.*, h. 111-113

⁸⁹ Agus Wibowo dan Hamrin, *Menjadi Guru Berkarakter : Strategi Membangun Kompetensi dan Karakter Guru*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2012), h.124.

- c. Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, pimpinan satuan pendidikan, orangtua/wali peserta didik, bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar dengan mengindahkan norma serta system nilai yang berlaku
- d. Menerapkan prinsip-prinsip persaudaraan sejati dan semangat kebersamaan.

Undang-undang sistem pendidikan nasional no 20 tahun 2003 pada pasal 4 ayat 1, dalam syagala menyatakan “pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa”. Artinya kompetensi sosial terkait dengan kemampuan guru sebagai makhluk sosial dalam berinteraksi dengan orang lain. Sebagai makhluk sosial guru berperilaku santun, mampu berkomunikasi dan berinteraksi dengan lingkungan secara efektif dan menarik dengan peserta didik, sesama pendidik dan tenaga kependidikan, orang tua dan wali pesrta didik, masyarakat sekitar sekolah dan sekitar dimana pendidik itu tinggal, dan menggambarkan bahwa kemampuan social guru tampak ketika bergaul dan melakukan interaksi sebagai profesi maupun sebagai masyarakat, dan kemampuan mengimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari.

Kompetensi sosial menjelaskan bahwa masyarakat sebagai perangkat perilaku yang merupakan dasar bagi pemahaman diri dengan bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial serta tercapainya interaksi sosial

secara objektif dan efisien. Hal ini merupakan penghargaan guru dimasyarakat, sehingga mereka mendapatkan kepuasan diri dan menghasilkan kerja yang nyata dan efisien, terutama dalam pendidikan nasional. Kompetensi sosial mencakup perangkat perilaku yang menyangkut: Kemampuan interaktif yaitu kemampuan yang menunjang efektifitas interaksi dengan orang lain seperti ketrampilan, ekspresi diri, berbicara efektif, memahami pengaruh orang lain terhadap diri sendiri, menafsirkan motif orang lain, mencapai rasa aman bersama orang lain. Ketrampilan memecahkan masalah kehidupan seperti mengatur waktu, uang, kehidupan berkeluarga, memahami nilai kehidupan dan sebagainya. Dengan demikian indikator kemampuan sosial guru adalah kemampuan berkomunikasi dan bergaul dengan peserta didik, sesama pendidik dan tenaga kependidikan, orang tua dan wali murid, masyarakat dan lingkungan sekitar, dan mampu mengembangkan jaringan.⁹⁰

Guru yang memiliki kompetensi saat ini dapat diukur dengan beberapa kompetensi dan berbagai indikator yang melengkapinya, tanpa adanya kompetensi dan indikator itu maka sulit untuk menentukan keprofesionalan guru. Tegasnya kompetensi dapat merupakan pengetahuan, kemampuan, sikap dan keterampilan yang dimiliki seseorang sehingga memungkinkannya memiliki efektivitas pribadi dan kelompok dalam pekerjaan.

⁹⁰ Saiful, Sagala., Op Cit., h.37-39

C. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi, sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁹¹

Pengertian kinerja atau prestasi kerja ialah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan.⁹² sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut “*level of performance*”. Biasanya orang yang *level of performance* tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standart dikatakan sebagai tidak produktif atau ber *performance* rendah.⁹³ Dalam Al-quran dijelaskan juga mengenai kinerja sebagai berikut. Firman Allah Surat Al-Ahqaf ayat 19 :

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْفَيَهُمْ أََعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya : Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang Telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagimereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.(Al-Qur'an surat Al-Ahqaaf ayat 19)⁹⁴

⁹¹ Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2002). h.67

⁹² CN Parkison, *Manajemen Efektif*, (Semarang: Dahara Prize, 1986), h. 61

⁹³ *Ibid.*, .h.5

⁹⁴ Depag RI., *Op.Cit.* h. 504

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya. Kita dapat mengambil pelajaran dari ayat di atas bahwa setiap manusia yang bekerja akan mendapatkan balasan yang sesuai dengan apa yang di kerjakannya. Seperti Allah SWT akan menaikkan derajat bagi mereka yang bekerja

Hal senada juga disampaikan oleh Widodo, mengatakan bahwa kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja. Selanjutnya menurut Osbone kinerja adalah suatu tingkat pencapaian misi organisasi.⁹⁵

Kemudian menurut Prawirosentono, *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.⁹⁶

Selanjutnya Prawirosentono, menyatakan bahwa pada prinsipnya kinerja unit-unit organisasi dimana seseorang atau sekelompok orang (*group of human being*) berada didalamnya merupakan pencerminan dari kinerja

⁹⁵ Widodo, *Good Governance, Telaah dari Dimensi, Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah* (Surabaya : Insan Cendikia, 2001) h.47

⁹⁶ Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan* (Cetakan Pertama BPFE Yogyakarta: Yogyakarta, 1999) h.137

sumberdaya manusia yang bersangkutan.⁹⁷ Dengan demikian pokok utama yang harus dinilai kinerjanya adalah unsure manusia, karena merekalah yang berperan didalamnya. Mereka merupakan sumber daya yang sangat berperan dalam menentukan kinerja organisasi.⁹⁸

Kinerja dapat berupa produk akhir (barang dan jasa) dan atau berbentuk perilaku, kecakapan, kompensasi, sarana dan keterampilan spesifik yang dapat mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi⁹⁹ Menurut Kertonegoro, dalam pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh keberhasilan upaya yang dilakukan oleh anggotanya.¹⁰⁰ Selanjutnya disampaikan oleh Simamora, bahwa: Manajemen kinerja dapat diperoleh batasan dan pengertian tentang manajemen kinerja yang berbeda-beda. Namun demikian perbedaan tersebut tidak jauh berbeda satu sama lainnya, atau dapat dikatakan saling melengkapi.¹⁰¹

Berdasarkan definisinya manajemen kinerja diartikan sebagai suatu proses untuk menciptakan pemahaman bersama mengenai apa yang harus dicapai dan bagaimana hal itu harus dicapai, serta bagaimana mengatur orang dengan cara meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Proses manajemen kinerja meliputi beberapa tahapan proses, yaitu penetapan strategi dan sasaran, pembatasan organisasi, penentuan sasaran,

⁹⁷ *Ibid*, h.139

⁹⁸ *Ibid*, h.268

⁹⁹ Sianipar dan Entang, *Teknik-teknik Analisis Manajemen* (Bahan Ajar Diklat Pimpinan Tk. III, Jakarta : Lembaga Administrasi Negara, 2001) h. 5.

¹⁰⁰ Kertonegoro, S., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: CV. Haji Mas Agung, 1994), h.225

¹⁰¹ Henry Simamora, *Op. Cit.* h.327.

pelatihan dan pemberian arahan, evaluasi terhadap kinerja, pelatihan dan keterampilan, penggajian berdasarkan kinerja, pelatihan dan pengembangan. Selanjutnya Mitriani menyatakan bahwa di dalam penilaian kinerja yang dibutuhkan bukanlah proses tunggal unsur-unsur yang di atas, melainkan keterpaduan dari setiap unsur yang ada.¹⁰²

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang guru dalam suatu organisasi sekolah sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Selain itu juga untuk menilai kinerja guru dapat dilihat pada penjelasan berikut ini.

Penilaian merupakan evaluasi yang sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan dari suatu individu atau kelompok individu. Dalam hal penilaian kinerja pegawai dapat digunakan sebagai cara untuk menentukan kebutuhan pelatihan secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada pegawai sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.¹⁰³

Lebih lanjut Siagian, mengemukakan bahwa penilaian kinerja perlu dilakukan secara formal berdasarkan kriteria yang ditetapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematis.¹⁰⁴ Menurut Bernadin dan Russel, penilaian kinerja adalah *a way measuring the contributions of individuals to*

¹⁰² Mitriani, A., *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi* (Jakarta : Alfabeta, 1995) h.239

¹⁰³ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung : Rineka Cipta 2005) h. 10.

¹⁰⁴ Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Ketujuh Bumi Aksara: Jakarta. 1995) h. 224

their organization.¹⁰⁵ Maksudnya yaitu suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasi. Jadi penilaian kinerja ini diperlukan untuk menentukan tingkat kontribusi individu.

Selanjutnya menurut Cascio, *performance appraisal is the systematic description of the job relevant strengths and weaknesses of individual or group*".¹⁰⁶ Dessler, mengemukakan bahwa faktor-faktor umum yang dinilai dalam kinerja meliputi: mutu, produktivitas, pengetahuan jabatan, kehandalan, ketersediaan dan ketidaktergantungan.¹⁰⁷ *Performance measurement system* membantu manajer dalam memonitor implementasi strategi bisnis dengan cara membandingkan antara hasil aktual dengan sasaran dan tujuan strategis.¹⁰⁸

Parasuraman & Zeithaml, mengemukakan bahwa kinerja yang baik dapat dilihat melalui berbagai indikator yang sifatnya fisik.¹⁰⁹ Penyelenggaraan pelayanan publik yang baik dapat dilihat melalui aspek fisik pelayanan yang diberikan, seperti tersedianya gedung pelayanan yang menarik di mata pengguna jasa, seperti seragam dan aksesoris, serta berbagai fasilitas kantor pelayanan yang memudahkan akses pelayanan bagi masyarakat.

¹⁰⁵ Bernadin, H. John dan Russel, Joice, EA., *Human Resources Management* (New York: MC, Graw Hill, Inc, 1993) h. 379

¹⁰⁶ Cascio, Wayne F., *Managing Human Resources* (Fourth Edition: 1992) h. 267

¹⁰⁷ Garry Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Alih Bahasa Benyamin Molan, Penyunting Triana Iskandariyah, Jilid 2, Jakarta : Prenhallindo, 1999) h. 6.

¹⁰⁸ Bogman, Robert &, Steven J. Taylor, *Kualitatif Dasar-dasar Penelitian* (Surabaya : Usaha Nasional, 1993). h.7

¹⁰⁹ Parasuraman, A., & Berry, Zeithaml, V.A., L.L., *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations* (New York : The Free Press , 1990). h. 13

Kemudian menurut Dwiyanto, mengemukakan beberapa indikator yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja yaitu:

a. Produktivitas,

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan.¹¹⁰ Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dan output. Pada tatanan ini, konsep produktivitas terlalu sempit sehingga *General Accounting Office* (GEO) mencoba mengem-bangkan suatu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.

b. Kualitas layanan

Isu mengenai kualitas pelayanan cenderung semakin penting dalam menjelaskan kinerja organisasi publik. Banyak pandangan negatif mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik. Dengan demikian, kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik, sebab akses untuk mendapatkan informasi mengenai kualitas layanan relatif sangat mudah dan murah.

b. *Responsiveness*,

Responsiveness adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas layanan serta

¹¹⁰ Agus Dwiyanto, *Penilaian Kinerja Organisasi Publik* (Yogyakarta : Seminar Sahari Fisipol UGM, 1995). h. 9.

mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Dalam konteks ini, responsivitas mengacu pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat yang secara otomatis kinerja organisasi tersebut jelek. Hal tersebut jelas menunjukkan kegagalan dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi.

c. **Responsibilitas**

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.¹¹¹ Oleh sebab itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.

d. **Akuntabilitas**

Akuntabilitas publik menunjukkan seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik yang dipilih oleh

¹¹¹Lenvine, Charles H., *Publik Administration: Challenges, Choices, Consequences* (Scott Foreman/Life Brown Higher Education : Glenview, Illinois. 1990) h.75

rakyat, sehingga dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target, akan tetapi kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Hakekat dari sistem pengukuran kinerja didasarkan pada skala besar kecilnya operasional suatu organisasi. Pada organisasi yang berskala kecil dimana hampir seluruh aktivitas operasionalnya masih *controlable* dan peran *share holders* begitu dominan, pendekatan sistem pengukuran kinerjanya masih dapat dilakukan dengan membandingkan harga output (*exit value*) dengan harga input (*entry value*).¹¹²

Kemudian Dwiyanto, menjelaskan bahwa isu mengenai kualitas pelayanan cenderung sangat penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik karena banyak image negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat karena

¹¹²Wahyudi, Agustinus Sri, *Manajemen Strategik, Pengantar Proses Berfikir Strategik* (Cetakan Pertama Jakarta: Binarupa Aksara. 1998) h. 62

pelayanan penting untuk dijadikan indikator kinerja.¹¹³

Selanjutnya Dwiyanto dan Kusumasari, mengatakan dalam melakukan penilaian kinerja organisasi pelayanan publik memasukkan indikator yang berbeda yaitu orientasi terhadap pelayanan dan efisiensi.¹¹⁴ Kinerja dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau *degree of accomplishment* atau dengan kata lain kinerja merupakan tingkat pencapaian organisasi. Menurut As'ad, kinerja merupakan *succesfull role achievement* yang diperoleh seseorang dari perbuatannya.¹¹⁵ Selanjutnya dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja berarti : 1) sesuatu yang dicapai, 2) prestasi yang diperlihatkan, 3) kemampuan kerja.

Ivancevich dan Donnely, menyebutkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk mengukur kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.¹¹⁶ Hal ini sejalan dengan pendapat Zeithaml dkk, bahwa kinerja tidak hanya dilihat dari hasilnya saja, tetapi menyangkut pula bagaimana proses pemberian pelayanan publik tersebut.¹¹⁷

Callahan dan Holzen, mengatakan bahwa penilaian kinerja organisasi publik adalah “*multiple measure*” yaitu menyangkut kemampuan internal instansi, produk yang dihasilkan dan pencapaian hasilnya.¹¹⁸ Kinerja adalah catatan mengenai *out come* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu

¹¹³ Agus Dwiyanto, *op.cit.* h.21

¹¹⁴ *Ibid.*, h. 23

¹¹⁵ Moh. As'ad, *Psikologis Industri* (Yogyakarta : Liberty. 1995) h.47

¹¹⁶ James L., Ivancevich, John M., Donnely, James H., *Organization Behaviour Structure and Process* (Homewood, Illinois : Richard D. Irwin Inc, 1993) h.14

¹¹⁷ Zeithaml dkk, *Delivering Quality Service : Balancing Customer Perception and Expectations*, (New York :The Free Press A. Division of Macmillian, Inc. 1990). h. 23

¹¹⁸ Callahan dan Holzen, *Government at Work: Best Practices and Model Program* (London : Sage Publications International Education and Professional Publisher, 1998). h.74

selama waktu tertentu pula (Bernadin dan Russel).¹¹⁹

Widodo, mengatakan bahwa konsep dasar kinerja (*the basic conceptions of performance*) dapat dilakukan pendekatan melalui *the engineering approach defines performance* dan *the economic marketplace approach*.¹²⁰ Kinerja menurut *engineering approach* diartikan sebagai rasio (perbandingan) antara sumber daya yang digunakan dengan standar unit-unit kerja yang dihasilkan. Sedangkan *the economic marketplace approach* berkaitan dengan tingkat produksi yang dihasilkan, disesuaikan dengan penggunaan sumberdaya tertentu.

Kemudian Kumorotomo, menggunakan beberapa kriteria untuk dijadikan pedoman dalam menilai kinerja, antara lain sebagai berikut: 1) Efisiensi, Efisiensi menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan public mendapatkan manfaat, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomi.¹²¹ Apabila diterapkan secara objektif, kriteria seperti likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas merupakan kriteria efisiensi yang sangat relevan; 2) Efektivitas, Apakah tujuan didirikannya organisasi pelayanan publik tersebut tercapai hal ini erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi, serta fungsi agen pembangunan; 3) Keadilan, Keadilan mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan

¹¹⁹ Bernadin, H. John dan Russel, Joice, EA., *Human Resources Management* (New York : MC Graw Hill, Inc, 1993) h. 379

¹²⁰ Widodo, *op.cit.* h.47.

¹²¹ Wahyudi Kumorotomo, *Meningkatkan Kinerja BUMN: Antisipasi Terhadap Kompetensi dan Deregulasi* (Yogyakarta : JKAP, 1996. h.72

organisasi pelayanan publik. Kriteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercukupan atau kepantasan. Keduanya mempersoalkan apakah tingkat efektivitas tertentu. Kebutuhan dan nilai-nilai dalam masyarakat dapat terpenuhi. Isu-isu yang menyangkut pemerataan pembangunan, layanan kepada kelompok pinggiran dan sebagainya, akan mampu dijawab melalui kriteria ini; 4) Daya tanggap, Berlainan dengan bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat. Oleh sebab itu kriteria organisasi tersebut secara keseluruhan harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan demi terpenuhinya kriteria ini.

Kemudian Jackson dkk, mengemukakan bahwa kinerja pada umumnya menunjukkan tingkat tujuan yang telah ditentukan sebelumnya yang hendak dicapai.¹²² Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat diketahui bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan suatu lembaga atau organisasi dari pekerjaan yang dikerjakan dalam beberapa periode. Sedangkan secara umum pengukuran hasil kerja (kinerja) ini lebih ditekankan dari sampai sejauhmana suatu pengawas dalam melaksanakan pengawasan guna meningkatkan kualitas pendidikan.

¹²² Jackson, J.H., Morgan, C.P dan Paolillo, J., *Organizational Theory, A Macro Perspective for Management* (USA : Prentise-Hall, 1978) h.16

Pengertian kerja Pada hakikatnya sudah dijelaskan dalam agama, bahwa islam tidak hanya mengajarkan aqidah saja, tetapi mengajarkan syari'ah sebagai tata menjalani kehidupan sesuai dengan al-Qur'an dan al-Hadits. Dengan demikian, dapat diketahui bahwasanya amal atau kerja mempunyai makna urgen bagi setiap manusia, ternyata juga merupakan bukti keimanan orang islam.

Perlu diperhatikan bahwa Allah bila menyebut perkataan, **الذين** وعملوا dalam ayat-ayat al-Qur'an selalu menyambunganya dengan **الصالحات**. Hal tersebut mengisyaratkan bahwa iman harus disertai amal saleh atau pekerjaan baik. Amal saleh adalah penjelmaan dari iman. Iman yang tidak melahirkan amal saleh dapat disebut iman yang mandul. Maka, islam menghubungkan aqidah dengan perilaku yang dituntutnya secara mutlak. Sehingga iman atau aqidah memancar, mengarahkan dan berpengaruh amat positif terhadap perilaku pemiliknya.

Manusia memang diciptakan untuk bekerja. Kerjanya adalah ibadahnya. Terhadap mereka yang enggan bekerja maka mereka tidak mungkin menjadi muslim yang baik. Apalagi kalau dikaitkan dengan iman, perbuatan atau kerja islami justeru merupakan manifestasi dan bagian daripadanya. Dengan ungkapan lain, iman adalah landasan, sedangkan perbuatan atau kerja merupakan konsekuensi dan cara melakukannya.

2. Indikator Kinerja Guru

Aktivitas yang harus dilakukan seorang guru yang merupakan perwujudan dari kinerja guru menurut R.D. Connors dapat ditunjukkan dari berdasarkan beberapa tahapan sebagai berikut :

- a. Tahap sebelum pengajaran (pre active), seperti membuat perencanaan semester, catur wulan, satuan pelajaran, perumusan tujuan, pemilihan metode, pengalaman belajar, bahan dan peralatan, mempertimbangkan ciri-ciri siswa, menentukan langkah pengajaran, dan pengelompokan belajar.
- b. Tahap pengajaran, yaitu pengelolaan, kontrol, penyampaian, informasi, penggunaan tingkah laku verbal dan nonverbal, balikan, penerapan prinsip psikologis, mendiagnosis kesulitan belajar, pelayanan perbaikan, dan evaluasi.
- c. Tahap sesudah pengajaran, yaitu menilai kemajuan siswa, merencanakan kegiatan, menilai proses belajar mengajar.¹²³

Pendapat lain menyatakan bahwa kinerja guru ditunjukkan dari : 1. menguasai silabus serta petunjuk pelaksanaannya, seperti tujuan, materi, alokasi waktu dan alat serta sumber belajar, 2. menyusun program pengajaran, 3. melaksanakan proses belajar mengajar, seperti menerapkan berbagai metode, strategi, pendekatan, kiat, seni belajar, memilih sumber

¹²³ Syafruddin Nurdin dkk., *Guru Profesional & Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2002), h. 84

belajar, dan menggunakan media pengajaran, 4. menilai hasil belajar siswa.¹²⁴

Menurut Ngalim purwanto, kinerja guru dapat dilihat dari :

- a. Guru selalu berupaya membimbing anak didik seutuhnya
- b. Guru selalu menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik masing-masing
- c. Guru selalu mengadakan komunikasi terutama untuk memperoleh informasi tentang anak didik
- d. Guru selalu menciptakan suasana kehidupan sekolah sehingga siswa betah berada dan belajar di sekolah
- e. Guru selalu memelihara hubungan dengan orangtua siswa
- f. Guru selalu memelihara hubungan baik dengan masyarakat
- g. Guru selalu berupaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya, seperti membaca buku, mengikuti lokakarya, seminar, penataran, dan kegiatan penelitian
- h. Guru selalu menciptakan dan memelihara hubungan antara sesama guru
- i. Guru selalu tunduk terhadap kebijaksanaan dan ketentuan pemerintah dalam bidang pendidikan
- j. Guru melakukan tugas profesinya dengan disiplin dan rasa pengabdian.¹²⁵

¹²⁴ *Ibid.*, h. 78-79

¹²⁵ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 156-159

Sedangkan Sagala menyatakan bahwa karakteristik kinerja guru yaitu:

- a. Pengorganisasian mata pelajaran yang baik
- b. Komunikasi yang efektif dalam pembelajaran dan manajemen sekolah
- c. Pengetahuan dan keingintahuan terhadap mata pelajaran dan pengajaran
- d. Sikap positif terhadap peserta didik
- e. Penilaian yang fair dalam hal penjenjangan atau penentuan peringkat
- f. Pendekatan yang fleksibel terhadap pengajaran
- g. Hasil belajar peserta didik yang layak dan pantas sesuai kinerja sekolah.¹²⁶

Kinerja guru sehubungan dengan tugasnya dalam manajemen kurikulum antara lain adalah:

- a. Menyusun program mengajar sesuai dengan kurikulum berlaku
- b. Menyusun model satuan pelajaran beserta pembagian waktunya
- c. Merencanakan dan melaksanakan program evaluasi pendidikan
- d. Memberikan bimbingan belajar kepada murid
- e. Melancarkan pembagian tugas mengajar dan penjadwalan
- f. Mempertimbangkan perbaikan kurikulum untuk disesuaikan dengan kondisi setempat.¹²⁷

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru yang baik ditunjukkan dari aktivitasnya dalam tiga hal yaitu:

188 ¹²⁶ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. (Bandung: Alfabeta, 2008) h.

¹²⁷ Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 171

- a. Mendidik, seperti guru selalu memberikan teladan yang baik pada para siswanya, guru selalu memperhatikan perkembangan perilaku siswanya, guru selalu siap menjadi tempat para siswanya mencurahkan segala problemanya, guru selalu mengingatkan dan memperbaiki kesalahan siswanya, mengadakan hubungan baik dengan para siswa, orangtua, sesama guru dan masyarakat.
- b. Mengajar, seperti mempersiapkan persiapan mengajar, selalu disiplin terhadap peraturan sekolah, bertanggung jawab, tidak pernah terlambat, menguasai pelaksanaan proses pembelajaran, selalu menerapkan metode variatif, selalu melakukan evaluasi dengan baik, mengoreksi hasil tugas siswa dan menindaklanjuti hasil evaluasi siswa tersebut.
- c. Melatih, seperti membiasakan siswanya untuk selalu berakhlak mulia, membiasakan siswanya selalu mematuhi disiplin sekolah, membiasakan siswanya untuk aktif dalam proses pembelajaran di kelas, memberikan tugas-tugas yang melatih pengetahuan siswa, melatih siswanya untuk dapat bekerjasama dengan orang lain, melatih siswanya untuk dapat hidup dalam masyarakat sebagai anggota masyarakat yang baik.

Dari beberapa kriteria kinerja guru tersebut, dalam pendidikan Islam yang menjadi tugas pokok seorang guru PAI adalah mendidik akhlak anak didiknya. Sebagaimana sabda Rasulullah saw. :

انما بعثت لاتمما مكارم الاخلاق (رواه احمد ابن حنبل)

Artinya: : Sesungguhnya saya ini diutus hanyalah untuk menyempurnakan akhlak yang mulia.” (HR. Ahmad Ibn Hanbali)¹²⁸

Berdasarkan hadis di atas dapat dipahami bahwa tugas guru yang paling utama adalah mendidik akhlak para siswanya dan yang dapat melakukan tugas kerja seperti itu dengan baik tentu saja adalah guru yang profesional. Karena guru yang profesional tentunya akan memiliki kebanggaan yang besar terhadap pekerjaan yang ia geluti dan kemampuan yang dimilikinya, yang mendasari keputusannya dalam pekerjaan profesionalnya tersebut. Secara langsung tentu akan mempengaruhi kinerja atau aktivitasnya dalam melaksanakan pendidikan.

3. Peningkatan Kinerja

Dalam meningkatkan kinerja seorang guru tidak hanya tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pendidikan di sekolah, tetapi juga tugas dan tanggung jawab guru itu sendiri. Untuk itu upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru ada dua klasifikasi yaitu:

a. Upaya yang dilakukan kepala sekolah

Kepala sekolah harus memberi peluang kepada guru untuk memperbaiki pembelajaran siswa dengan cara memberdayakannya

¹²⁸ Hadis Web HR. Al-Bayhaqi dalam al-Sunan al-Kubrâ' (no. 20782), al-Bazzar dalam Musnad-nya (no. 8949) Imam Bukhari dalam Al Adaab Al Mufraad hal 42, Ahmad 2/381, Al Hakim 2/613, Ibnu Saad dalam Thabaqaatul Kubra (1/192), Al Qudhaa'iy dalam Musnad Asysyihaab No.1165)

dengan otonomi, pengembangan kemampuan, serta meningkatkan penghargaan terhadap prestasi para guru.¹²⁹ Sebagaimana yang dikemukakan Suryasubroto, bahwa dalam meningkatkan kinerja guru, upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah, yaitu memberi kesempatan kepada para guru untuk mengambil bagian dalam pencapaian kualitas, hilangkan perintang-perintang yang dapat menghilangkan kebanggaan para guru terhadap kecakapan kerjanya, menghilangkan penghalang kerjasama di antara staf, guru, memperhatikan pengembangan kemampuan guru, dan menyebarkan semangat sukses akademik.¹³⁰ Untuk itu dalam peningkatan kinerja guru, potensi guru harus diperhatikan dan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri secara kreatif serta dihargai akan prestasi-prestasi yang telah dilakukannya.

Para guru harus diberdayakan agar berdedikasi, mau bekerja keras dalam kelompok kerja, dan mau terus menerus meningkatkan kemampuannya. Untuk dapat memberdayakan guru agar mau bekerja keras dan berdedikasi tinggi, maka perlu melakukan upaya-upaya sebagai berikut yaitu: melibatkan para guru dan staf dalam aktivitas penyelesaian masalah, mintalah pendapat dan aspirasi mereka tentang sesuatu dan bagaimana sebuah proyek ditangani, jangan menggurui mereka, tidak menggunakan pendekatan atas bawah terhadap manajemen, pelaksanaan sistematis dan komunikasi yang terus menerus dengan melibatkan semua orang di sekolah, bangunlah keterampilan-keterampilan dalam mengatasi

¹²⁹ Syafruddin, *Op. Cit.*, h. 67

¹³⁰ Suryosubroto, *Op. Cit.*, h. 198-200

konflik penyelesaian masalah dan negosiasi, membangun tim kerja, proses manajemen, pelayanan pelanggan, komunikasi dan kepemimpinan, berikanlah otonomi dan keberanian mengambil resiko dari para guru atau staf.

Merealisasikan upaya-upaya tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah. Apabila kepala sekolah dapat melakukan hal-hal di atas dengan baik, maka kepala sekolah berarti telah melakukan upaya pemberdayaan guru dalam upaya meningkatkan kinerja para gurunya. Yang kemudian akan mempengaruhi upaya perbaikan mutu pendidikannya.

b. Upaya yang dilakukan guru

Upaya guru dalam meningkatkan kompetensi diri baik personal maupun professional dapat dilakukan dengan beberapa cara antara lain :

1. melalui pendidikan formal, 2. melalui program pendidikan latihan, dan
3. pengembangan diri sendiri atas inisiatif sendiri berupaya memperoleh pengetahuan dan keterampilan.¹³¹

Kinerja guru semakin baik dalam upaya perbaikan mutu pendidikan, maka kemampuan guru sehubungan dengan profesinya juga perlu ditingkatkan. Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja para guru harus memberi kesempatan pada para guru untuk dapat mengembangkan dan meningkatkan kemampuannya. Misalnya dengan mendorong mereka untuk sekolah lagi pada jenjang yang lebih tinggi,

¹³¹ Sufyarma, *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2004), h. 37

mengadakan diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Akan tetapi pada intinya untuk meningkatkan kinerja para guru harus ada kerjasama tim yang baik dengan memegang prinsip:

berprinsip *TEAMWORK*, yaitu :

Together	: bersama-sama (rasa kebersamaan)
Emphaty	: pandai merasakan perasaan orang lain
Assist	: saling membantu
Maturity	: saling penuh kedewasaan
Willlingness	: saling mematuhi
Organization	: saling teratur
Respect	: saling menghormati
Kindness	: saling berbaik hati. ¹³²

Dengan adanya kerjasama yang baik antara kepala sekolah dengan para guru, antar para guru itu sendiri, antara guru dengan para staf administrasi lainnya, maka akan tercipta suatu iklim bekerja yang baik dan akan sangat mempengaruhi upaya peningkatan kinerja para guru di sekolah tersebut.

4. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik Guru melakukan pekerjaan.¹³³ dijelaskan pula penilaian kinerja yang dikemukakan oleh Gerry Dessler yang mendefinisikan penilaian kinerja adalah prosedur apa saja yang meliputi penetapan standar kinerja, penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar-standar

¹³² Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 469

¹³³ Donni Juni Priansyah, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Bandung : Alfabeta, 2014), h. 272

tersebut., dan memberikan umpan balik dengan tujuan memotivasi.¹³⁴ dalam penilaian kinerja dalam organisasi dilakukan selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja (*performance feedback*) dilakukan untuk mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi lain nya.

Penilaian kinerja dilakukan untuk menentukan apakah seorang pegawai telah melakukan pekerjaan nya sesuai dengan tujuan yang dimaksudkan atau mencapai target sasaran yang diajukan. Kinerja dapat dinilai berdasarkan apa yang dilakukan oleh seorang pegawai. Obyek yang menjadi sasaran penilaian kinerja meliputi antara lain hasil kerja, kemampuan, sikap terhadap pekerjaan, kepemimpinan kerja, dan motivasi kerja.¹³⁵ Aspek penilaian tidak hanya berkisar pada karakter individu seorang karyawan seperti sifat, perangai, intelegasi, dan sebagainya, akan tetapi lebih menitikberatkan pada hal-hal yang bersifat performance result (hasil kerja), seperti kualitas dan kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu dan sebagainya.

Penilaian kinerja Guru, sebagaimana penilaian kinerja pada umumnya, pada dasarnya merupakan proses pengambilan keputusan tentang hasil yang dicapai Guru dalam periode waktu tertentu. Ukuran kinerja Guru ternilai dari rasa tanggung jawabnya menjalankan amanah, profesi yang diembannya, rasa tanggung jawab moral dipundaknya,. Semua itu akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitasnya didalam

¹³⁴ Garry dessler, *Op. Cit.* h. 2

¹³⁵ Aa. Anwar prabu mangkunegara, *manajemen sumber daya manusai perusahaan* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2000), h. 67

menjalankan tugasnya didalam kelas dan tugas kependidikannya diluar kelas. Sikap ini akan dibarengi pula dengan rasa tanggungjawabnya mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Selain itu, Guru juga sudah mempertimbangkan akan metodologi yang akan digunakan, termasuk alat media pendidikan yang akan dicapai, serta alat penilaian apa yang digunakan didalam pelaksanaan evaluasi.¹³⁶

Penilaian kinerja Guru merupakan suatu proses dimana lembaga melakukan evaluasi atau menilai kinerja Guru atau mengevaluasi hasil pekerjaan Guru. Penilaian yang dilakukan terhadap Guru di guru PAI di Satuan Pendidikan dilakukan dengan berbasis pada pengawasan, artinya penilaian yang dilakukan terhadap Guru tidak saja ditujukan untuk menilai kinerja, juga sekaligus berfungsi untuk mengawasi Guru dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu kegiatan pendidikan dan pengajaran, oleh karena itu kriteria yang dijadikan untuk mengevaluasi, sekaligus berfungsi sebagai alat untuk mengawasi kinerja Guru. Evaluasi kinerja Guru yang berbasis pengawasan ini bisa dilaksanakan oleh pimpinan, Komite, guru, siswa maupun tenaga kependidikan yang terlibat dalam satuan pendidikan.

Evaluasi kinerja Guru dapat diklasifikasikan menurut jenisnya sebagai berikut:

¹³⁶ Isjoni, *kinerja dosen (pendidikan network, akses [http : // artikel. Us/isjoni](http://artikel.us/isjoni) 12.)* akses, 13 Maret 2018

a. Ditinjau dari ruang lingkupnya

Evaluasi kinerja dilakukan oleh pimpinan jurusan untuk menilai Guru yang bertugas pada jurusan / program study tersebut serta oleh mahasiswa yang telah mengontrak mata kuliah dan mendapat perkuliahan dari Guru nya masing-masing, atau penilaian kinerja Guru oleh tim penilai yang telah ditetapkan oleh pimpinan fakultas.

b. Ditinjau dari segi waktu pelaksanaan

Ditinjau dari segi waktu pelaksanaan, evaluasi kinerja terbagi atas :

- 1) Evaluasi terus menerus, yaitu evaluasi yang dilakukan oleh mahasiswa dan pimpinan jurusan / fakultas atau oleh tim yang ditunjuk. Dilakukan setiap akhir semester.
- 2) Evaluasi sewaktu waktu, yaitu evaluasi kinerja Guru yang dilakukan secara mendadak berdasarkan informasi, atau keperluan pada saat tertentu terhadap suatu persoalan khusus diluar rencana evaluasi yang telah ditetapkan.

c. Ditinjau dari substansinya

Ditinjau dari substansinya, penilaian kinerja Guru terbagi atas :

- 1) Penilaian dan pengawasan mutu, yaitu penilaian kinerja berbasis pengawasan yang dilakukan untuk menilai situasi, kondisi, dan kemampuan Guru dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya yang sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan.

- 2) Penilaian perkembangan, yaitu penilaian berbasis pengawasan dilakukan untuk menilai perkembangan pelaksanaan tugas setelah Guru tersebut dinilai kinerjanya dan dilakukan umpan balik dalam jangka waktu tertentu.

Terdapat tiga domain kinerja Guru sebagai tugas pokok Guru yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat.” Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang No.20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, dan Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen adalah melaksanakan pendidikan dan pengajaran. Tugas ini merupakan tugas utama seorang Guru yang harus dilaksanakan dengan sungguh-sungguh karena sebagai realisasi dari tugas utama suatu perguruan tinggi, yaitu melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar dalam upaya mendidik siswa.

Guru sebagai pendidik, mengemban tugas dan tanggung jawab untuk mengembangkan potensi yang dimiliki mahasiswa, baik segi pengetahuan, keterampilan dan sikap yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sesuai dengan tugas utama Guru sebagai pendidik dan pengajar, maka yang menjadi sasaran evaluasi kinerja Guru meliputi :

1. Persiapan atau perencanaan pembelajaran yang dilakukan Guru, seperti : penyusunan dan pengembangan Kurikulum dan Silabus.
2. Pelaksanaan pembelajaran, antara lain kemampuan dalam penyampaian materi pelajaran, penguasaan materi, penggunaan alat

bantu pendidikan. Manajemen kelas, pemberian tugas-tugas perkuliahan, penggunaan metode pembelajaran.

3. Evaluasi hasil belajar meliputi : antara lain penetapan alat atau jenis evaluasi yang digunakan, kesesuaian penggunaan jenis evaluasi dengan tujuan pembelajaran, relevansi, antara soal dengan materi perkuliahan yang disampaikan mahasiswa.
4. Kemampuan Guru dalam menjalin atau berinteraksi dengan siswa, memotivasi siswa, membantu siswa yang mengalami masalah dalam belajar.

Tugas Guru dalam bidang pengajaran ini wajib dilaksanakan, yaitu dimulai dari persiapan siswa, merancang dan mengevaluasi pengajaran, bahkan terkadang ditambah dengan tugas pengelolaan administrasi pendidikan. Sementara itu, banyak diantara Guru yang tidak memiliki pengalaman pendidikan formal dalam disiplin pendidikan atau dibidang pengajarannya.

Guru harus mampu mengelola terkait dengan cara mengajar yang baik dan tepat pembelajarannya, karena hal ini merupakan tulang punggung keberhasilan proses pendidikan diperguruan tinggi. Kompetensi pedagogis ini terkait dengan cara mengajar yang baik dan tepat, sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan lancar dan efektif. Seorang Guru, selain harus memiliki kepakaran dibidang keilmuannya, juga harus menguasai teori-teori dan teknik pengajaran serta aplikasinya dalam proses pembelajaran diperguruan tinggi. Guru tidak hanya dinilai dari penguasaan

terhadap bidang study nya atau pengembangan teori-teori ilmiah nya,namun juga pada kemampuannya mengajar. Serta mengelola pembelajaran didalam kelas yang mencakup pendekatan, strategi, metode, dan seni mengajarnya.¹³⁷ Disamping itu pula, Guru pun harus memahami tantang kurikulum. Kurikulum merupakan fundamen yang sangat penting untuk mencetak mahasiswa yang berkualitas tinggi. Kurikulum yang baik adalah kurikulum yang kandungannya memperhatikan kemampuan peserta didik serta mampu mendorong kemampuan mereka menjadi daya kreatif dan inofatif. Disinilah salah satu peran penting para Guru. Mereka adalah kunci pembuka pengembangan kurikulum, karena merekalah yang paling menguasai secara mendalam masing –masing disiplin keilmuan.

Upaya pengembangan ilmu pengetahuan yang dimiliki Guru direalisasikan malalui pengkajian dalam kegiatan penelitian daya karya ilmiah, atau riset-riset ilmiah. Dengan demikian tugas Guru juga melakukan penelitian dan menerbitkan karya-karya mereka melalui jurnal-jurnal ilmiah atau buku. Dan yang menjadi sasaran evaluasi kinerja Guru PAI dibidang ini meliputi : Adapun program-program di sekolah yang harus dilakukan oleh guru agama Islam adalah sebagai berikut:

Membuat persiapan atau program pengajaran yang terdiri dari:

- a. Program tahunan pelaksanaan kurikulum
- b. Program semester/ catur wulan
- c. Perencanaan program mengajar

¹³⁷ Irawan, *prinsip kepuasan pelanggan*,(jakarta : PT. Elex Media, .2002), h. 82

- d. Mengajar atau melaksanakan pengajaran
- e. Menyampaikan materi (dalam Kurikulum 2013)
- f. Menggunakan metode mengajar
- g. Menggunakan media/ sumber
- h. Mengelola kelas/ mengelola interaksi belajar mengajar
- i. Melaksanakan/ mengevaluasi hasil pengajaran
- j. Menganalisa hasil evaluasi belajar
- k. Melaporkan hasil evaluasi belajar
- l. Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan

Oleh karena itu jika dilihat lebih rinci lagi maka tugas guru agama Islam adalah:

- a. Mengajarkan ilmu pengetahuan Islam
- b. Menanamkan keimanan dalam jiwa anak
- c. Mendidik anak agar taat menjalankan agama
- d. Mendidik anak agar berbudi pekerti yang mulia

Tugas guru agama Islam tidak hanya mempersiapkan bahan pelajaran, melaksanakan/ menyampaikan materi pelajaran dan mengevaluasi hasil pengajaran. Akan tetapi, juga harus bisa menanamkan nilai-nilai keimanan dalam jiwa anak agar taat dalam menjalankan agama islam dan mendidik siswa agar memiliki akhlak yang mulia.

Guru adalah orang yang bertanggung jawab mencerdaskan kehidupan anak didik. Karena profesinya sebagai guru adalah berdasarkan panggilan jiwa untuk selalu mencintai, menghargai, menjaga dan

meningkatkan tugas dan tanggung jawab profesinya. Menjadi tanggung jawab guru untuk memberikan sejumlah norma kepada anak didik agar tahu mana perbuatan yang susila dan asusila, mana perbuatan yang bermoral dan amoral. Guru harus sadar bahwa tugas dan tanggung jawabnya tidak bisa dilakukan oleh orang lain, kecuali oleh dirinya. Demikian hendaklah ia menyadari bahwa dalam melaksanakan tugasnya selalu dituntut untuk bersungguh-sungguh dan bukan merupakan pekerjaan sampingan. Guru harus sadar bahwa yang dianggap baik ini, belum tentu benar di masa yang akan datang.

5. Konsep Islam Tentang Kinerja Guru

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yaitu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada karyawan.¹³⁸ Berdasarkan pengertian tersebut kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Dengan merujuk kepada Tafsir Inspirasi karya Zainal Arifin Zakaria, pada surat Al-Lail ayat 2:

وَالنَّهَارِ إِذَا تَجَلَّى

Artinya : demi siang apabila terang benderang. (Q.S Al-Lail : 2)¹³⁹

¹³⁸ Anwar Prabu Mangkunegara, *Op Cit.*, h. 67

¹³⁹ Departemen Agama RI., *Op Cit.*, h. 898

Ayat tersebut dijelaskan bahwa siang adalah masa untuk bekerja, dan kerja adalah sebagian dari pengertian ibadah bagi seorang mukmin, kapan dan dimana saja selama niatnya untuk Allah.¹⁴⁰ Hal ini didukung oleh QS.Al-Ashr ayat 1-3 Allah berfirman:

وَالْعَصْرِ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ ۖ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ۝

Artinya :1) Demi masa, 2) sungguh, manusia berada dalam kerugian, 3) kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan serta saling menasihati untuk kebenaran dan saling menasihati untuk kesabaran.(QS.Al-Ashr : 1-3)¹⁴¹

QS. Asy-Syarh ayat 6-8 Allah berfirman:

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ ۝

Artinya : 6) sesungguhnya beserta kesulitan itu ada kemudahan,7) Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain), 8) dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.(QS. Asy-Syarh : 6-8)¹⁴²

Islam memberikan rambu-rambu bagi ummatnya, bahwa ketika melaksanakan suatu pekerjaan yang baik, maka tuntutan untuk bersungguh-sungguh menjadi sesuatu yang mutlak. Kesungguhan ini dinilai sebagai sebuah jihad. Orang yang bersungguh-sungguh dalam bekerja, bukan manusia saja yang akan melihat pekerjaan yang ia lakukan, bahkan Allah memberikan penghargaan sebagai orang yang mulia atas

¹⁴⁰ Zainal Arifin Zakaria, *Tafsir Inspirasi*, (Jakarta: Duta Azhar, 2012), h. 868

¹⁴¹ Departemen Agama RI., *Op Cit.*, h. 913

¹⁴² Ibid., h. 902

prestasi kerja yang dilakukan dengan kemuliaan pula. Secara implisit, dalam UU no 20 tahun 2003 dan UU no 14 tahun 2005 telah memberikan gambaran bahwa kinerja guru berada dalam rumusan melaksanakan tugas utama dan menunaikan beban kerja, serta mewujudkan kompetensi dalam mengemban amanah pendidikan yang ada di padaknya.

Seorang guru profesional ditunjukkan melalui tanggung jawabnya dalam melaksanakan seluruh pengabdianya. Profesional hendaknya mampu memikul dan melaksanakan tanggung jawab sebagai guru kepada peserta didik, orangtua, masyarakat, bangsa negara dan agamanya. Guru profesional mempunyai tanggung jawab sosial, intelektual, moral dan spiritual.¹⁴³ Sesungguhnya dalam dunia pendidikan kinerja guru dapat dilihat dari berbagai tugas yang telah diamanahkan dalam Undang-undang. Pada hakikatnya, kinerja guru bukan hanya sebatas melaksanakan kurikulum sebagai beban kerja, tetapi banyak tugas lain yang harus dilaksanakan dan itu terwujud dalam bentuk kinerja seorang guru. Inilah hakikatnya tuntutan profesionalitas yang telah di sematkan kepada beban dan tanggung jawab kepada mereka.¹⁴⁴ Ditinjau dari pandangan Islam, makna kinerja memiliki arti kesungguhan dan kemauan dalam melaksanakan tugas, dalam surat at-Taubah 105 dijelaskan :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

¹⁴³ Ali Mudhofir, *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi dan Aplikasi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h. 110-112.

¹⁴⁴ E. Mulyasa, *Op Cit.*, h.35-65

Artinya : Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan"¹⁴⁵

Keberhasilan pendidikan tidak bisa terlepas dari peran penting seorang guru. Guru adalah tenaga profesional yang memiliki keahlian dalam mengajar, mendidik, sebagai teladan, motivator, evaluator agar tujuan pendidikan dapat tercapai dengan maksimal. Tentunya seorang guru harus memiliki syarat dan kualifikasi agar dapat melaksanakan tugasnya dengan profesional. Guru merupakan sosok yang mengemban tugas mengajar, mendidik, dan membimbing agar peserta didik mengalami perubahan kearah yang lebih baik. Seorang guru memiliki peranan penting dalam proses belajar mengajar di sekolah. Definisi guru adalah orang yang pekerjaan, mata pencaharian, atau profesinya mengajar.¹⁴⁶

Dikutip dalam buku administrasi pendidikan kontemporer, guru merupakan unsur manusiawi yang sangat menentukan unsur keberhasilan pendidikan. Guru merupakan unsur manusiawi yang sangat dekat hubungannya dengan anak-anak didik dalam upaya pendidikan sehari-hari di sekolah.¹⁴⁷ Guru adalah jabatan profesional yang memerlukan berbagai

¹⁴⁵ Departemen Agama RI, *Op. Cit*, h 314

¹⁴⁶ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), edisi III, h. 897.

¹⁴⁷ Ibrahim Bafadal, *Seri Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah: Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi menuju Desentralisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 31.

keahlian khusus.¹⁴⁸ Menurut undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen bab 1 pasal 1, Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.¹⁴⁹

Menurut Nana Sudjana yang di kutip oleh Uzer Usman dalam buku menjadi guru profesional, kata “*profesional*” berasal dari kata sifat yang berarti pencaharian dan sebagai kata benda yang berarti orang yang mempunyai keahlian seperti guru, dokter, hakim dan sebagainya. Dengan kata lain pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain.¹⁵⁰

Pengertian di atas, menjelaskan guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Atau dengan kata lain, guru profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya dibidangnya. Guru profesional akan tercermin dalam penampilan pelaksanaan tugas-tugas yang ditandai dengan keahlian baik

¹⁴⁸ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002), h. 6.

¹⁴⁹ Undang-undangan Nomor 14 Tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen*, Pasal 1, ayat 1.

¹⁵⁰ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT, Remaja Rosdakarya, 2011), h. 14.

dalam materi maupun metode. Dengan keahlian itu, seorang guru dapat menunjukkan otonominya, baik pribadi maupun sebagai pemangku profesinya.

D. Pengertian Pendidikan Agama Islam

Dalam Konferensi Internasional Pendidikan Islam pertama (First World Conference on Muslim Education) yang diselenggarakan oleh King Abdul Aziz University Jeddah pada tahun 1977, belum berhasil merumuskan definisi yang jelas dan disepakati tentang pengertian pendidikan menurut ajaran islam. Pada bagian Rekomendasi, para peserta hanya membuat kesimpulan, bahwa pengertian atau definisi pendidikan menurut islam adalah keseluruhan pengertian yang terkandung dalam istilah ta'lim, tarbiyah dan ta'dib.

Berdasarkan pengetahuan ini, Al-Attas mendefinisikan pendidikan menurut islam sebagai pengenalan dan pengetahuan yang secara berangsur-angsur ditanamkan ke dalam manusia, tentang tempat-tempat yang tepat bagi segala sesuatu didalam tatanan wujud sehingga hal ini membimbing kearah pengenalan dan pengakuan kedudukan Tuhan yang tepat dalam tatanan wujud tersebut. Pengertian singkat tersebut menjelaskan bahwa pendidikan menurut islam adalah usaha agar manusia mengenali kedudukan tuhan dalam kehidupan ini.

Sedangkan secara termonologis, para ahli pendidikan islam memiliki cara yang beragam dalam memberikan makna *At-tarbiyah*, diantaranya adalah:

- a. Menurut Athiyah al-Abrashi, *At-tarbiyah* adalah upaya mempersiapkan individu untuk kehidupan yang lebih sempurna, kebahagiaan

hihup,cinta tanah air, kekuatan raga, kesempurnaan etika, sistematika dalam berpikir,tajam berperasaan, giat dalam berkreasi, toleransi pada yang lain, berkompetensi dalam mengungkapkan bahasa tulis dan lisan, serta terampil dan berkreatifitas.

- b. Al-Qasimi menyatakan bahwa makna *At-tarbiyah* adalah penyampaian sesuatu sampai pada batas kesempurnaan yang dilakukan secara bertahap
- c. Menurut al-Barusawi, *At-tarbiyah* adalah proses pemberian nafsu dengan berbagai kenikmatan, pemeliharaan hati nurani dengan berbagai kasih sayang, bimbingan jiwa dengan hukum-hukum syari'ah, serta pengarahan hati nurani dengan berbagai etika kehidupan dan penerangan rahasia hati dengan hakekat pelita
- d. Menurut al-Ghalayani,*At-tarbiyah* adalah penanaman etika yang mulia pada jiwa anak yang sedang tumbuh dengan cara memberi nasehat, sehingga ia memiliki potensi-potensi dan kompetensi-kompetensi jiwa yang mantap yang dapat membuahkan sifat-sifat bijak, baik, cinta akan kreasi dan berguna bagi tanah airnya.

Keempat pengertian pendidikan islam di atas bila dikaji secara mendalam sebenarnya hanya berbeda dalam hal penekanan atau pengutamaannya saja. Kata *At-tarbiyah*, mempunyai pengertian pendidikan yang memberikan penekanan dimasa anak-anak dan juga mencakup dalam hal pemeliharaannya, terutama pemberian nafkah, mencukupi kebutuhan hidupnya. Kemudian *ta'lim* merupakan pendidikan yang memfokuskan pada transformasi keilmuan, baik berupa sains,

teknologi, ilmuilmu sosial, pengetahuan budaya ataupun ilmu-ilmu keagamaan. Sedangkan pembentukan perilaku seseorang lebih ditekankan pada pengertian yang diambil dari kata ta'dib. Dengan kata lain, pendidikan seseorang sehingga ia menjadi beradab, mempunyai sopan santun dan berakhlak mulia.

Pendidikan islam adalah bimbingan jasmani rohani berdasarkan hukumhukum agama islam menuju kepada terbentuknya kepribadian utama menurut ukuran-ukuran islam . pendidkan islam juga bisa diartikan bimbingan terhadap pertumbuhan rohani dan jasmani menurut ajaran islam dengan himmah mengarahkan, mengajarkan, melatih mengasuh dan mengawasi berlakunya semua ajaran islam. Menurut Marimba, sebagaimana dikutip Bawani, pendidikan islam adalah bimbingan jasmani rohani berdasarkan hukum-hukum agam islam.¹⁵¹

Pendidikan agama dalam Encyclopedia education diartikan sebagai suatu kegiatan yang bertujuan yang bertujuan untuk menghasilkan orang beragama. Dengan demikian perlu diarahkan kepada pertumbuhan moral dan karakter. Pendidikan agama tidak cukup hanya memberikan pengetahuan tentang agama saja, akan tetapi disamping pengetahuan tentang agama saja, akan tetapi disamping pengetahuan agama, mestilah di tentukan pada Feeling attituted, personal idial, aktifitas, kepercayaan.

Menurut Ahmad Patoni bahwa pengertian pendidikan agama adalah usaha untuk membimbing kearah pertumbuhan kepribadian sesuai dengan ajaran islam, sehingga terjalain kebahagiaan dunia dan di akherat.¹⁵² Abd Rahman Saleh,

¹⁵¹ Abd Aziz. *Orientasi Sistem Pendidikan Agama di Sekolah*, (Yogyakarta: Teras. 2010), h. 5-9

¹⁵² Ahmad Patoni. *Metodologi Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: PT Bina Ilmu, 2004), h. 15-16

pendidikan agama adalah usaha berupa bimbingan dan asuhan terhadap anak didik supaya kelak setelah selesai pendidikannya dapat memahami dan mengamalkan ajaran-ajaran agama islam serta menjadikannya sebagai *way of life* (jalan kehidupan).

Merujuk uraian diatas tentang pendidikan dan uraian yang mendukungnya, baik secara langsung maupun tidak langsung, maka pendidikan islam adalah proses bimbingan dari seseorang kepada orang lain agar ia berkembang secara maksimal, sesuai dengan ajaran islam yang bersumber dari al-qur'an dan al-sunnah serta pengembangan pemahaman kedua sumber tersebut berdasarkan kepada pikiran (*ra'yu*) dan ijtihad.¹⁵³

Al-Qur'an adalah sumber kebenaran dalam islam kebenarannya tidak dapat diragukan lagi. Sedangkan sunnah Rasulullah yang dijadikan landasan pendidikan Agama Islam adalah merupakan perkataan, perbuatan atau pengakuan Rasulullah SAW dalam bentuk isyarat. Yang dimaksud dengan pengakuan dalam bentuk isyarat ini adalah suatu perbuatan yang dilakukan oleh sahabat atau orang lain dan rasulullah membiarkan saja, dan perbuatan atau kegiatan serta kejadian itu terus berlangsung. Dan Allah berfirman dalam Surat Al Azhab ayat 71 :

يُصْلِحْ لَكُمْ أَعْمَالَكُمْ وَيَغْفِرْ لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ فَازَ
فَوْزًا عَظِيمًا ٧١

Artinya : niscaya Allah memperbaiki bagimu amalan-amalanmu dan mengampuni bagimu dosa-dosamu. Dan barangsiapa mentaati Allah

¹⁵³ Abd Aziz, Op Cit., h. 9

dan Rasul-Nya, maka sesungguhnya ia telah mendapat kemenangan yang besar.(Q.S Al-Azhab: 71)¹⁵⁴

Ayat tersebut tegas sekali mengatakan, bahwa apabila manusia telah mengatur seluruh aspek kehidupannya (termasuk pendidikannya) dengan kitab Allah dan Rasul-Nya, maka bahagialah hidupnya dengan sebenar-benarnya bahagia baik didunia maupun diakhirat nanti. Dengan demikian jelaslah bahwa dasar pendidikan agama islam dan sekaligus sebagai sumbernya adalah Al-Qur'an dan Hadist.¹⁵⁵

Sehubungan dengan tujuan pendidikan yang diharapkan oleh Al-Qur'an tersebut, Muhammad Munir Mursyi menawarkan beberapa konsep tujuan pendidikan islam dilihat dari berbagai sudut pandang, yaitu:

- a. Membentuk kebahagiaan hidup manusia yang hakiki baik didunia dan akhirat
- b. Menumbuhkan manusia yang mau beribadah dan takut kepada allah
- c. Memperkuat dan memperkokoh solidaritas diantara umat islam.

Sedang menurut M. Athiyah al-Abrasyi, tujuan pendidikan islam yang utama adalah pembentukan budi pekerti yang utama dan sempurna, tidak mengabaikan pendidikan jasmani, akal, perasaan, keimanan dan kepribadian muslim yang integral.

Lain halnya dengan Imam Ghazali, bahwa tujuan pendidikan islam adalah pendekatan diri kepada Allah, mencari ilmu dan membentuk akhlak karimah, sehingga beliau mengajarkan kepada pelajar di dalam menuntut ilmu supaya

¹⁵⁴ Departemen Agama RI, *Op. Cit*, h 604

¹⁵⁵ Abd Aziz. *Op. Cit*, h. 43

berniat yang baik, yaitu mendekatkan diri kepada Allah bukan agar jadi pemimpin dan bermegah-megah di dalam dunia.

Adapun fungsi pendidikan islam secara singkat adalah menyediakan segala fasilitas yang dapat memungkinkan tugas pendidikan islam tersebut tercapai dengan lancar. Penyediaan fasilitas ini mengandung arti tujuan yang bersifat structural dan institusiaonal. Adapun tugas pendidikan islam adalah membantu pembinaan anak didik pada ketaqwaan dan akhlak karimah yang dijabarkan dalam pembinaan kompetensi enam aspek keimanan, lima aspek keislaman dan multi aspek keihlanan. Selain itu tugas pendidikan juga mempertinggi kecerdasn dan kemampuan dalam memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi beserta manfaat dan implementasinya yang dpat meningkatkan kualitas hidup. Jelasnya, tugas ini diharapkan dapat menumbuhkan kreativitas anak didik, melestarikan nilai-nilai serta membekali kemampuan produktivitas pada anak didik.¹⁵⁶

1. Pengertian Guru Pendidikan Agama Islam

Dalam konteks pendidikan islam “guru” sering disebut dengan kata-kata “murobbi, mu’allim, mudarris, mu’addib dan mursyid” yang dalam penggunaannya mempunyai tempat tersendiri sesuai dengan konteksnya dalam pendidikan. Yang kemudian dapat mengubah makna walaupun pada esensinya sama saja. Terkadang istilah guru disebut melalui gelarnya seperti istilah “al- ustadz dan asy-syaikh”.

¹⁵⁶ Triyo Supriyanto, *Humanitas Spiritual dalam Pendidikan*, (Malang: UIN Malang Press, 2009), h. 11-15

Mursidin sebagaimana yang dikutip oleh Abdul Mujib telah memberikan rumusan yang tegas tentang pengertian istilah di atas dalam penggunaannya dengan menitikberatkan pada tugas prinsip yang harus dilakukan oleh seorang pendidik (guru). Untuk lebih jelasnya di bawah ini kami kutip secara utuh pendapat beliau dalam membedakan penggunaan istilah tersebut yaitu:

- a. *Murobbi* adalah orang yang mendidik dan menyiapkan peserta didik agar mampu untuk berkreasi serta mampu mengatur dan memelihara hasil kreasinya untuk tidak menimbulkan malapetaka bagi dirinya, masyarakat dan alam sekitar (lingkingannya)
- b. *Mu'alim* adalah orang-orang yang menguasai ilmu dan mampu mengembangkannya serta menjelaskan fungsinya didalam kehidupan, menjelaskan dimensi teoritis dan praktisnya, sekaligus melakukan transfer ilmu pengetahuan, internalisasi, serta implementasinya (alamiah nyata).
- c. *Mudarris* adalah orang yang memiliki kepekaan intelektual dan informasi serta memperbaharui pengetahuan atau keahliannya secara berkelanjutan, dan berusaha mencerdaskan anak didiknya, memberantas kebodohan mereka serta melatih keterampilan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya.
- d. *Mu'addib* adalah orang yang mampu menyiapkan peserta didik untuk bertanggung jawab dalam membangun peradapan yang berkualitas dimasa kini maupun masa yang akan datang.

- e. *Mursyid* adalah orang yang mampu menjadi model atau sentral identifikasi dirinya atau menjadi pusat anutan, suri tauladan dan konsultan bagi peserta didiknya dari semua aspeknya.
- f. *Ustadz* adalah orang-orang yang mempunyai komitmen dengan profesionalitas, yang melekat pada dirinya sikap dedikatif, komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja yang baik, serta sikap yang continuous improvement (kemajuan yang berkesinambungan) dalam melakukan proses mendidik anak.¹⁵⁷

Berdasarkan beberapa pengertian di atas baik secara bahasa maupun istilah, guru dalam islam dapat dipahami sebagai orang-orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik. Dimana tugas seorang guru dalam pandangan islam adalah mendidik yakni dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, potensi kognitif, maupun potensi psikomotorik. Guru berarti juga orang dewasa yang bertanggung jawab dalam memberi pertolongan pada anak didik agar anak memperoleh alam perkembangan jasmani dan rohaninya, agar mencapai tingkat kedewasaan, mampu berdiri sendiri, mampu memahami tugasnya sebagai hamba/khalifah allah, dan juga sebagai makhluk social maupun sebagai makhluk individu yang mandiri.

Sementara itu Al-Ghazali, yang mempunyai pandangan yang berdeda dengan dengan kebanyakan dari para ahli filsafat pendidikan, beliau juga mengemukakan pendapatnya. Beliau memandang bahwa guru

¹⁵⁷ Mursidin. "Pendidikan Agama dalam Keluarga." (Tarbawi: Jurnal Ilmu Pendidikan Vol. 15, no. 1, 2019), h. 89

didalam mengajar dan memberikan pelajaran atau menyampaikan suatu ilmu pengetahuan kepada anak didiknya, hendaklah dilakukan dengan hikmah, arif dan penuh bijaksana. Pada kahehatnya tujuan pendidikan yang penting adalah pembinaan keagamaan dan akhlak karimah. Bahkan membentuk moral yang tinggi dan akhlak mulia bagi anak didik dalam pandangan para ulama dan sarjana muslim yang dijadikan sebagai tujuan utama pendidikan, sehingga mereka berusaha menanamkan kedalam jiwa para penuntut ilmu, membiasakan mereka berpegang pada moral yang tinggi.

Hakekat guru menurut pandangan Al-Ghazali, dilihat dari segi misinya adalah orang yang mengajar dan mengajak anak didik untuk taqarrub pada allah dengan mengerjakan ilmu pengetahuan serta menjelaskan kebenaran pada manusia. Kedudukan manusia yang punya profesi sebagai guru seperti ini sejajar dengan Nabi, atau termasuk dalam tingkat nabi. Beliau sangat menganjurkan untuk gemar memberikan ilmunya kepada orang lain, jangan sampai ilmu hanya untuk dirinya sendiri.¹⁵⁸

Berdasarkan beberapa pengertian di atas baik secara bahasa maupun istilah, penulis berpendapat bahwa guru pendidikan agama islam adalah seorang pendidik yang mengajarkan ajaran islam untuk mencapai keseimbangan jasmani maupun rohani untuk mengubah tingkah laku individu sesuai dengan ajaran islam dan membimbing anak didik kearah

¹⁵⁸ Ibid., h. 7-13

pencapaian kedewasaan serta membentuk kepribadian muslim yang berakhlak, sehingga terjadi keseimbangan kebahagiaan di dunia dan akhirat.

2. Tugas Guru Pendidikan Agama islam

Pada dasarnya peranan guru agama islam dan guru umum itu sama, yaitu sama-sama berusaha untuk memindahkan ilmu pengetahuan yang ia miliki kepada anak didiknya, agar mereka lebih banyak memahami dan mengetahui ilmu pengetahuan yang lebih luas lagi. Dalam masyarakat Indonesia, guru memegang peranan yang sangat strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang di inginkan. Peranan guru masih dominan meskipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang amat cepat. Hal ini disebabkan karena ada dimensi-dimensi proses pendidikan, atau lebih khusus lagi proses pembelajaran, yang diperankan oleh guru yang tidak dapat digantikan oleh teknologi. Fungsi guru tidak akan bisa seluruhnya dihilangkan sebagai pendidik dan pengajar bagi peserta didiknya.

Sehubungan dengan hal itu, tenaga pendidik (guru) haruslah disiapkan untuk memenuhi layanan interaksi dengan siswa yang bertanggung jawab memberikan pertolongan pada anak didik dalam perkembangan jasmani dan rohaninya agar mencapai tingkat kedewasaan, serta mampu berdiri sendiri dalam memenuhi tugasnya sebagai hamba

allah. Disamping itu, ia mampu sebagai makhluk social dan makhluk individu yang mandiri.

Dapat ditarik kesimpulan yang utama tugas rasullah selain Nabi, juga sebagai pendidik (guru). Oleh karena itu, tugas menurut ayat tersebut adalah:

- a. Penyucian, yakni pengembangan, pembersihan, dan mengangkat jiwa kepada pencipta-Nya, menjauhkan diri dari kejahatan dan menjaga diri agar tetap berada pada fitrah.
- b. Pengajaran, yakni pengalihan berbagai pengetahuan dan akidah kepada akal dan hati kaum muslim agar mereka merealisasikannya dalam tingkah laku kehidupan.¹⁵⁹

Tugas guru dalam islam tidak hanya mengajar dalam kelas, tetapi juga sebagai norm dragger (pembawa norma) agama di tengah-tengah masyarakat. Mengingat begitu pentingnya peranan hubungan antar guru dan peserta didik dalam menentukan keberhasilan pembelajaran, maka guru dituntut untuk mampu menciptakan hubungan yang positif. Guru dituntut untuk menciptakan suasana yang kondusif agar siswa bersedia terlibat sepenuhnya pada kegiatan pembelajaran. Ada lima fungsi guru dalam proses pembelajaran, yaitu sebagai:

- a. Manajer dalam pembelajaran, seorang guru pada hakekatnya berfungsi untuk melakukan semua kegiatan-kegiatan yang perlu dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan dalam batas-batas

¹⁵⁹ Cicih Sutarsih. *Etika Profesi*, (Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Islam, Kementerian Agama RI.2012), h. 5- 7

kebijaksanaan umum yang telah ditentukan. Dengan demikian guru bertugas merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengontrol kegiatan belajar siswa.

- b. *Fasilitator*, seorang guru berfungsi untuk memberikan kemudahan (kesempatan) kepada peserta didik untuk belajar. Guru tidak lagi merangkap sebagai satusatunya sumber belajar bagi peserta didik, namun guru berperan penting untuk dapat menunjukkan sumber-sumber belajar lain kepada peserta didiknya.
- c. *Moderator*, guru bertugas mengatur, mengarahkan, mendorong dan mempengaruhi kegiatan pembelajaran. Guru merupakan motor atau daya penggerak dari semua komponen pembelajaran guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- d. *Motivator*, guru harus bisa memotivasi siswa, menciptakan lingkungan dan suasana yang mendorong siswa untuk mau belajar dan memiliki keinginan untuk belajar secara kontinu,
- e. *Evaluator*, guru bertugas mengevaluasi (menilai) proses belajar mengajar dan memberikan umpan balik hasil (prestasi) belajar siswa, baik aspek kognitif, afektif, maupun psikomotorik.¹⁶⁰

Secara umum guru bertugas mendidik anak baik agar tercipta perkembangan dalam diri anak didiknya secara maksimal sesuai dengan nilai-nilai islam. Kerana pada dasarnya guru adalah director of learning ,

¹⁶⁰ Ibid., h. 5-7

yakni orang yang harus mengarahkan kegiatan belajar siswa sehingga rencana pembelajarn bisa tercapai secara baik.

Menurut Al-Ghazali, tugas pendidik yang paling utama itu adalah menyempurnakan, membersihkan, menyucikan, serta membawakan hati manusia untuk bertaqarrub kepada Allah SWT. Hal tersebut karena pendidikan adalah upaya untuk mendekatkan diri kepada allah. Sejalan dengan itu Abdul Rahman al-Nahlawi menyebutkan dua fungsi tugas pokok seorang guru, yaitu: pertama, fungsi penyucian yakni berfungsi sebagai pembersih, pemelihara, dan pengembang fitrah manusia, kedua, fungsi pengajaran yakni menginternalisasikan dan mentransformasikan pengetahuan dan nilai-nilai agama kepada manusi. Dalam hal ini, tanggung jawab pendidik adalah mendidik individu supaya beramal sholeh dan mendidik masyarakat untuk saling menasehati agar tabah dalam menghadapi kesusahan, beribadah kepada Allah serta menegakkan kebenaran. Tanggung jawab ini tidak hanya terbatas pada tanggung jawab moral guru terhadap anak didiknya akan tetapi lebih jauh dari itu. Pendidik atau guru akan mempertanggung jawabkan tugas yang dilaksanakannya dihadapan Allah.¹⁶¹

Berkaitan dengan tugas professional seorang guru tersebut, Al-Ghozali menyebutkan beberapa hal sebagai berikut:

¹⁶¹ Mursidin. *Op Cit.*, h. 91

a. Guru ialah orang tua kedua didepan anak didik

Seorang guru yang menyampaikan ilmu kepada anak didik akan berhasil melaksanakan tugasnya apabila mempunyai rasa tanggungjawab dan kasih sayang terhadap anak didiknya sebagaimana orang tua terhadap anak sendiri, artinya guru mempunyai kepedulian tinggi menyelamatkan anak didiknya dari siksa neraka. Hal ini sebenarnya lebih penting dari pada penyelamatan yang telah dilakukan orang tua terhadap anaknya dari panas api dunia. Karena itu hak guru lebih besar dari orang tuanya kerana, orangtua penyebab kelahiran anak, sementara guru menjadi penyebab abak selamat di kehidupan abadi.

b. Guru sebagai penerus Ilmu Nabi

Hendaknya guru mengikuti jejak Rasulullah SAW, maka tidak mencari upah, balasan dan terima kasih. Tetapi mengajar karena Allah dan mencari kedekatan diri kepada-Nya. Stetment ini dapat diartikan bahwa guru harus ikhlas. Tetapi kreteria ikhlas itu bukan hanya bersih dari tujuan lain selain Allah.

c. Guru sebagi petunjuk jalan dan pembimbing keagamaan anak didik

Berdasarkan keikhlasan dan kasih sayangnya itu, guru selanjutnya sebagi petunjuk jalan bagi anak didik dalam mempelajari dan mengkaji pengetahuan dalam berbagai disiplin ilmu. Guru tudak segan-segan memberikan pengarahan secara runtut, setahap demi setahap. Juga tidak lupa memberi nasehat

untuk meluruskan niat, tujuan belajar tidak sekedar untuk meraih prestasi duniawi, tetapi yang lebih penting adalah untuk mengembangkan ilmu, menyebarkanluaskannya dan mendekatkan diri kepada Allah.

d. Guru sebagai motivator bagi anak didik

Seorang guru yang tidak dapat menciptakan situasi kondisi dan kondisi sedemikian rupa sehingga anak didik senang belajar, mengetahui tujuannya dan menyadari hakikat belajar, yakni sebagai bekal hidup berarti ia dalam melaksanakan tugasnya telah mengalami kegagalan. Oleh karena itu seorang guru haruslah pandai dalam mendorong anak didiknya.

e. Guru sebagai teladan bagi anak didik

demikian pula di dalam mengamalkan pengetahuannya, ia bertindak sesuai dengan apa yang telah di nasehatkan pada anak didiknya.¹⁶²

Hasil penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa seorang guru mempunyai tugas dan tanggungjawab yang besar khususnya guru pendidikan agama islam, tugas guru pendidikan agama islam tidak hanya mengajarkan materi-materi agam saja tetapi juga sebagai teladan dan juga pembawa norma bagi anak didiknya dan juga sebagai orang tua kedua bagi anak didiknya.

¹⁶² Al Ghazali. *Mutiara Ihya Ulumudin*, terjemah. Irwan Kurniawan, (Bandung: PT Mizan Pustaka, 2008). h. 27

E. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian yang membahas analisis kebijakan satuan pendidikan Sekolah Dasar tentang pengembangan guru PAI di di Satuan Pendidikan SD Negeri di kabupaten Lampung Utara, telah banyak dilakukan, baik yang dilakukan oleh individu, konsultan, maupun instansi. Diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Jurnal dari Hernasi Biso Kajian Implementasi Kebijakan Pengembangan SDM Pada Bidang Pendidikan Di Kabupaten Halmahera Utara. Dalam penelitiannya dijelaskan bahwa daerah yang memiliki kualitas sumber daya manusia yang rendah cenderung masuk dalam daerah yang terbelakang. Halmahera Utara yang merupakan Kabupaten otonomi baru yang masih memerlukan berbagai pembenahan dalam segi pembangunan manusia khususnya pengembangan sumber daya manusia pada bidang pendidikan baik bagi pegawai negeri sipil maupun masyarakat. Sehingga tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Bagaimana implementasi kebijakan pemerintah terhadap pengembangan sumber daya manusia pada bidang pendidikan di Kab. Halmahera Utara. Sumber data yaitu data primer melalui wawancara tertutup dan data sekunder diperoleh dari Badan Perencanaan Daerah dan Badan Kepegawaian daerah. Berdasarkan hasil olah data maka di dapatkan bahwa hampir 74 % kebijakan telah dilaksanakan pemerintah. Karena dari 8 kebijakan hanya 3 kebijakan yang belum dilaksanakan secara maksimal. Adapun yang menjadi perbedaan dari penelitian ini adalah pada pengembangan sumberdaya manusia. Peneliti melakukan pengembangan SDM pada Guru PAI SD Negeri bukan pada lingkup masyarakat.

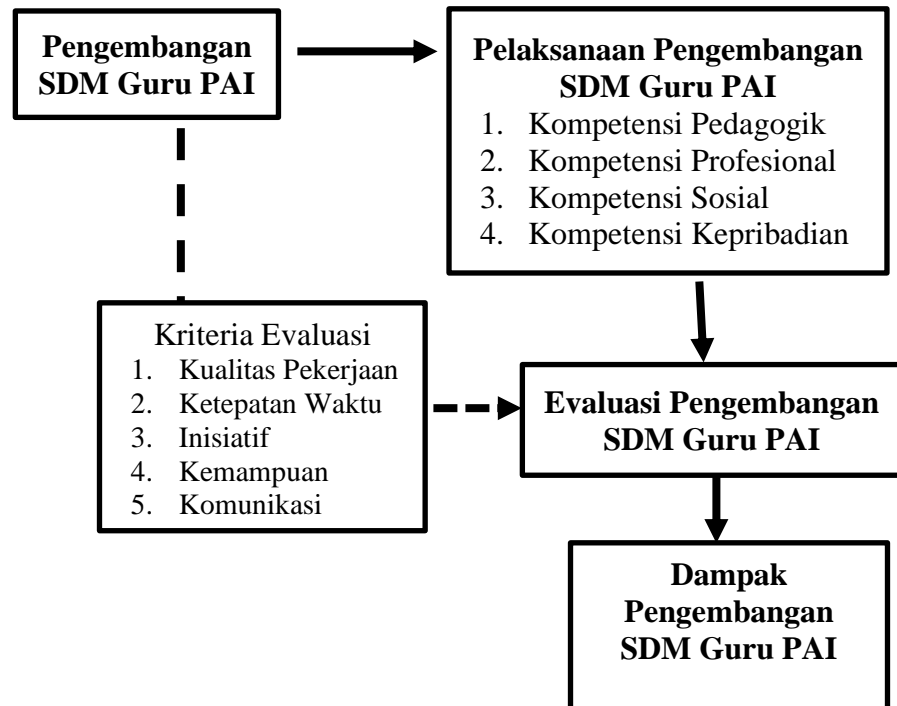
2. Winarsih (2008) dengan judul penelitian “Implementasi kebijakan sertifikasi guru sekolah dasar” (studi kasus di Kabupaten Semarang). Penelitian ini dilakukan untuk menilai bagaimana pelaksanaan kebijakan sertifikasi guru, namun dikhususkan pada guru-guru sekolah dasar dengan mengambil lokasi penelitian di Kabupaten Semarang dan sekitarnya. Penelitian ini menggunakan lima buah indikator teori implementasi kebijakan yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi implementor, struktur birokrasi, dan lingkungan sosial ekonomi. Dengan menggunakan lima buah indikator ini, maka Winarsih percaya bahwa Implementasi kebijakan sertifikasi guru sekolah dasar di Kabupaten Semarang sangat dipengaruhi dan dapat diukur berdasarkan lima faktor diatas. Jika kelima faktor berjalan dengan optimal maka implementasi dapat dinyatakan relatif baik namun jika tidak berjalan dengan optimal maka implementasi kebijakan dapat dikategorikan gagal. Perbedaan dari penelitian ini adalah terkait dengan kebijakan pendidikan, pada penelitian ini hanya membahas kebijakan sertifikasi guru namun penulis melakukan penelitian guna mengetahui implemestasi kebijakan dalam pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja guru PAI.
3. Mayor Chaval Chompucot, (2011) “*Major Factors Affecting Educational Policy Implementattion Effectiveness for the Three Southernmost Provinces of Thailand as Percaived by School Directors of Public Administration, National Institute of Development Administration*”. penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi tingkat efektivitas implementasi kebijakan pendidikan dan mempelajari faktor-faktor utama yang mempengaruhi efektivitas kinerja

dalam kepemimpinan sekolah. Dengan temuan penelitian; (1) Efektivitas implementasi kebijakan pendidikan sangat dipengaruhi tujuh faktor terutama kepedulian terhadap keselamatan; (2) Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis pada bidang implementasi kebijakan sehingga model implementasi harus mempertimbangkan kondisi lokal yang mungkin mempengaruhi pelaksanaan kebijakan; (3) Kepedulian terhadap faktor keamanan yang belum disebutkan dalam setiap model implementasi kebijakan sebelumnya memiliki dampak besar pada kebijakan di wilayah yang diteliti.

Penelitian di atas memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentang pengembangan sumber daya manusia pada bidang pendidikan. Namun, berbeda dari sisi objek penelitian, subjek dan lokasi lainnya berbeda, dan peneliti lebih fokus pada fenomenologi yang ada pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar Se-Kabupaten Lampung Utara untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas guru Satuan Pendidikan perlu melakukan pengembangan pada kompetensi guru

F. Kerangka Pikir

Peningkatkan kinerja Guru perlu adanya pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) dan ketrampilan (*skill*) mereka dapat sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Untuk memahami proses penelitian ini, maka digambarkan kerangka pikir sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan mengembangkan pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan dapat meningkatkan kinerja yang baik. Tentang pengembangan profesi, bahwa guru adalah Pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih dan mengevaluasi peserta didik, maka diperlukan pelaksanaan pengembangan kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru yaitu : (1) Kompetensi paedagogiek, (2) Kompetensi kepribadian, (3) kompetensi sosial, (4) kompetensi profesional.

Mitchel dalam Sedarmayanti menyatakan bahwa kriteria evaluasi meliputi beberapa aspek, yaitu : aspek kualitas kerja (*prom quality of work*), ketepatan waktu (*promtness*), inisiatif (*initiative*), kemampuan (*capability*), dan

komunikasi (*communication*). Kinerja guru PAI merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya lembaga pendidikan untuk mencapai tujuannya dalam pembentukan pribadi peserta didik serta sebagai figur yang siap dicontoh untuk guru yang lain. Umpan balik dari lembaga atas hasil kerja mereka sebagai panduan perilaku mereka dimasa yang akan datang.

Hasil evaluasi pengembangan SDM diharapkan memberikan dampak untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan ketrampilan para pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kompetensi guru PAI dimaksudkan sebagai usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap pegawai sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu organisasi perlu terus melakukan pengembangan SDM, karena investasi di dalam pengembangan SDM untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia.

Dampak pengembangan guru PAI adalah melaksanakan kegiatan pendidikan bagi sumber daya manusia yang bekerja dapat berkualitas dalam arti dapat mengembangkan lembaga pendidikan tempat mereka bekerja, mengembangkan diri mereka masing-masing, dan mengembangkan lingkungan masyarakat sekitarnya. Peningkatan kualitas sumber daya manusia antara lain termanifestasi dalam peningkatan pengetahuan, keterampilan, dedikasi, loyalitas, disiplin, sikap, perilaku, kesadaran, aktivitas, kreativitas, produktivitas, profesi, hubungan insani, akuntabilitas, dan karier.

DAFTAR PUSTAKA

- Aa. Anwar prabu mangkunegara, *manajemen sumber daya manusai perusahaan*
Bandung : Remaja Rosdakarya, 2000
- Akhyak, *Profil Pendidik Sukses*, Surabaya: Elkaf, 2005
- Al Ghazali. *Mutiara Ihya Ulumudin*, terjemah. Irwan Kurniawan, Bandung: PT Mizan Pustaka, 2008
- Almasdi, Suit Y. *Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*.
Bogor : Ghalia Indonesia, Bogor, 2006
- Anitah, Sri. *Teknologi Pembelajaran*. Surakarta: FKIP UNS, 2009
- arasuraman, A., & Berry, Zeithaml, V.A., L.L, *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations* The Free Press : New York, 1990
- Arifin, Muhammad, *Kapita selekta pendidikan islam*. Jakarta : Bumi Aksara, 200
- Arikunto, Suharsimi, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1990
- , *penelitian tindakan kelas*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2007
- As'ad, Mohammad., *Psikologis Industri* Yogyakarta : Liberty. 1995
- Awdhana, *Metodologi Penelitian*, Surabaya : Usaha Nasional, 1997
- Aziz, Abdul *Orientasi Sistem Pendidikan Agama di Sekolah*,
Yogyakarta:Teras.2010
- Badan PSDMPK-PMP, *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru*, Jakarta: Kemendikbud, 2012
- Bafadal, Ibrahim, *Seri Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah: Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi menuju Desentralisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- , *supervisi akademik : pendekatan dan teknik: kumpulan materi bimbingan teknis kepala sekolah*, Jakarta : Direktorat Tenaga Kependidikan Ditjen PMPTK, 2007

- Basrowi dan Suwandi, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008
- Bogman, Robert &, Steven J. Taylor, *Kualitatif Dasar-dasar Penelitian*, Surabaya : Usaha Nasional, 1993
- Bungin, Burhan, *Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, Dan Ilmu Sosial Lainnya*, Jakarta : Kencana, 2007
- Callahan dan Holzen, *Government at Work: Best Practices and Model Program*, London : Sage Publisesations International Education and Professional Pubhliser, 1998
- Cascio, Wayne F., *Managing Human Resources* Fourth Edition: 1992
- CN Parkison, *Manajemen Efektif*, Semarang: Dahara Prize, 1986
- Danim, Sudarwan, *Profesionalisasi dan etika Profesi Guru*, Bandung: Alfabeta, 2010
- Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, Surabaya : Mekar Surabaya. 2005
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 1994, Edisi ke II
- Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 1999
- Dessler, Garry, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Alih Bahasa Benyamin Molan, Penyunting Triana Iskandariyah, Jilid 2, Prenhallindo : Jakarta. 1999
- Dewi, Luh Retiantari, Naswan Suharsono, Iyus akhmad Haris. *Lentera pendidikan : Jurnal tarbiyah dan keguruan*, Vol. 4 No. 1 tahun 2014
- Diaz, Gabriel H., and Maggioli, *Option for Teacher Professional Development*, English Teaching Forum, 2000
- Dwiyanto, Agus, *Penilaian Kinerja Organisasi Publik*, Yogyakarta : Seminar Sahari Fisipol UGM, 1995
- Dye, Thomas, Horn Meter, Under Standing Public Police, Pentice, Hall, Inc, Cliffs, Usa, 1987
- Gerston, L,N, *Public Policy Making in A Democratic Society ; A Guide to CIVIC Engaagement* New York : M. E Sharp, inc, 1992

- Gunaharja, Suprihatin, *Pengembangan Sumber Daya Keluarga*, Jakarta : BPK Gunung Mulia, 1993
- Guza, Afnil, *Undang-undang SISDIKNAS dan Undang-undang Guru dan Dosen*, t.t.p: Asa Muda, 2009
- Hadi, Amirul, Haryono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung : Pustaka Setia, 1998
- Hadis Web HR. Al-Bayhaqi dalam al-Sunan al-Kubrâ' (no. 20782), al-Bazzar dalam Musnad-nya (no. 8949) Imam Bukhari dalam Al Adaab Al Mufraad hal 42, Ahmad 2/381, Al Hakim 2/613, Ibnu Saad dalam Thabaqaatul Kubra (1/192), Al Qudhaa'iy dalam Musnad Asysyihaab No.1165
- Hamalik, Oemar, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002.
- , *Psikologi Belajar & Mengajar*, Bandung : Sinar Baru Algensindo.2009
- Handoko, Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE,2003
- Hasibuan, Malayu., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000
- Hidayatullah, Furqon. *Guru Sejati: Membangun Insan Berkarakter Kuat Dan Cerdas*. Surakarta: Yuma Pustaka., 2009
- Irawan, *prinsip kepuasan pelanggan*, Jakarta : PT. Elex Media, .2002
- Irianti, Jusuf, *Tema-tema pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Insan cendekia, 2007
- James L., Ivancevich, John M., Donnely, James H., *Organization Behaviour Structure and Process*, Richard D. Irwin Inc.: Homewood, Illinois. 1993
- Janawi. *Kompetensi Guru: Citra Guru Profesional*. Bandung: Alfabeta. 2012
- John, Bernadin, H. dan Russel, Joice, EA., *Human Resourches Management*, New York: MC, Graw Hill, Inc, 1993
- Jumantoro, Totok, *Psikologi Dakwah, Dengan Aspek-aspek Kejiwaan yang Qur'ani*, Jakarta : Sinar Grafika, 2001
- Kennedy, Aileen, *Models of Continuing Professional Development: a Framework for Analysis*, journal of In Service Education, Volume 31 No 2005.

- Kertonegoro, S., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: CV. Haji Mas Agung, 1994
- Komariah, Aan., dan Djam'an, S. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta, 2011
- Kumorotomo, Wahyudi, *Meningkatkan Kinerja BUMN: Antisipasi Terhadap Kompetensi dan Deregulasi*, Yogyakarta : JKAP, 1996
- Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta : Rajawali Pers, 2009
- Kusnadi, Edi, *Metodologi Penelitian*, Metro: Ramayana Pers dan STAIN Metro, 2008), Cet. 1
- Latifah, Pipih, dan Nanang Fattah. *Analisis kebijakan pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 2017
- Lenvine, Charles H., *Publik Administration: Challenges, Choices, Consequences* Scott Foreman/Life Brown Higher Education : Glenview, Illinois. 1990
- Lexy J Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2000
- Magginson dan Mathews, *Pengembangan Sumberdaya Manusia*, Alih Bahasa Filicia, Jakarta: Gramedia, 1993
- Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2002
- Margono, Hambang dkk, *Pembaharuan Perlindungan Hukum*., Jakarta : inti ilmu, Th. 2003
- Maspupah, Jejen, Peningkatan kompetensi guru: Melalui pelatihan dan sumber belajar teori dan praktik, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011
- Mathis ,Robert L. Dan John H. Jakcson, *Human Resource Management*. Penerjemah Diana Angelica Edisi 10, Jakarta: Salemba Empat, 2006
- Mitriani, A., *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi* Jakarta : Alfabeta, 1995

- Morgan, Jackson, J.H., C.P dan Paolillo, J., *Organizational Theory, A Macro Perspective for Management*, USA : Prentise-Hall, 1978
- Mudhofir, Ali, *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi dan Aplikasi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012
- Muhadjir, Noeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin, 1998
- , *Ilmu pendidikan dan Perubahan Sosial. Teori Pendidikan Pelaku Sosial Kreatif*. Yogyakarta: Raka Sarasin. 2000
- Muhammad Fuad Abdul Baqi, *Al-Lu'lu Wal Marjan*, Semarang: Al-Ridha, 1993
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004
- , *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Rosdakarya, 2007
- , *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Rosdakarya, 2007
- Munandar, A. S, *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam rangka Pembangunan Nasional*, Jakarta : Djaya Pirusa, 1981
- Mursidin, *Profesionalisme Guru Menurut Al-quran, Hadist dan Ahli Pendidikan Islam*, Jakarta: penerbit sedaun Anggota IKAPI, 2001
- Naim, Ngainun, , *"Menjadi Guru Profesional."* Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2007
- Nasution, *Metode Research*, Jakarta : PT Bumi Aksara, 2008
- Nawawi,,*Hadari Metode Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 2011
- Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rieneka Cipta, 1992
- Nugroho, Raint, *Public Policy*, Jakarta : Alex Media Komputindo 2008
- Nur, Sunardi, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta : Bumi Aksara, 2005
- Nurdin, Syafruddin dan Basyiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, Jakarta: Ciputat Press,2005

- Nursalim, Lentera pendidikan: jurnal tarbiyah dan keguruan. Vol. 20 No. 2, 2017
- O'Donel, Harold Koont Cryll I and Heinz Weihrich *Management Eight Edition* New York Mc Graw- Hill Book Company, 1992
- Patoni, Ahmad. *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: PT Bina Ilmu, 2004
- Pentashan, Lajnah. *Mushaf Al – Qur” an Tematik*, Jakarta : Kamil Pustaka, Jilid 8
- Pidarta, Made, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), h. 127
- Prabu, Mangkunegara, Anwar, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung : Rineka Cipta 2005
- Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan* Cetakan Pertama BPFE Yogyakarta: Yogyakarta, 1999
- Priansyah, Donni Juni, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, Bandung : Alfabet, 2014
- Priatna, Amin, disertai “*analisis implementasi Kebijakan Kesejahteraan Dosen pada Universitas Pendidikan Indonesia* “, Jakarta : Pasca Sarjana UNJ, 2008
- , Nanang, dan Tito Sukanto. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung : Rosda Karya, 2013
- Priatno Nanang dkk. *Pengembangan Profesi Guru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013
- Purwanto, Ngilim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002
- , *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya 1994
- Rakhmat, Jalaludin, *Teologi Pendidikan*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2001
- Richard, Jack C. and C. Lockhart, *Reflective Teaching in Second Language Classrooms*, Cambridge University Press, 2000
- Rivai, Vietzhal *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan dari teori ke praktek*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2004

- Robbins ,Stephen P., *Organizational Behavior: concept, controversies, and applications*, New Jersey: Prentice Hall, 1986
- Rohman, Arif, *Politik Ideology Pendidikan*, Yogyakarta: Mediatama, 2009
- Rowley, Chris, and Keith Jackson. "*Manajemen Sumber Daya Manusia The Key Concepts*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2012
- Sa'ud, Udin Syaefudin, *Pengembangan Profesi Guru*, Bandung: Alfabeta, 2009
- Sagala, Saiful, "*Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan, cet. 9.*" Jakarta: Kencana, 2012
- , *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2008
- Sahertian, Piet A., *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumberdaya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2000.
- Samsudin, Sadili. *manajemen sumber daya manusia*. Jakarta : CV, Pustaka Utama 2010
- Sanusi, Ahmad, *Pendidikan Alternatif*, Bandung: Grafindo Media Pratama, 1998
- Sastradipoera, Komaruddin, and Yooke Tjuparmah S. omaruddin. *Pengembangan dan pelatihan: suatu pendekatan menejemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2006
- Saud, Udin Syaefudin, *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Alfabeta, 2009
- Saydam ,Gouzali, *Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rieneka Cipta, 2004
- , *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro*, Jakarta: Djambatan, 2005
- Siagian, Sondang P., *Manajemen Sumber Daya Manusia* Cetakan Ketujuh Bumi Aksara: Jakarta. 1995
- Sianipar dan Entang, *Teknik-teknik Analisis Manajemen Bahan Ajar Diklat Pimpinan Tk. III*, Jakarta : Lembaga Administrasi Negara, 2001.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YPKN, 2004.
- Slameto, *Belajar dan Faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: Rineka Cipta, 2003
- Soetjipto dan Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004

- Soetopo, Hendyat Dan Wasty Sumanto. *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan* Surabaya: Usaha Nasional, 2002
- Sofo, Fransesco, *Human Resources Management: Perspective, Roles and Practice choice*, Sydney: Allen & Unwin, 1999
- Sudarwan, Danim, dan Khairil. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011
- Sufyarma, *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2004
- Sugiono, *metode Peneltian Pendidikan*, Bandung : Alfabeta, 2010
- Supriadi, Dedi, *Mengangkat Citra Martabat Guru*, Yogyakarta: Mitra Gama Widya, 1999
- Supriyanto, Triyo, *Humanitas Spiritual dalam Pendidikan*, Malang: UIN Malang Press, 2009
- Suryadi ,Ace, Pendidikan, *Investasi SDM, dan Pembangunan: Isu, Teori, dan Aplikasi untuk pembangunan Pendidikan dan Sumber Daya Manusia Indonesia*, Edisi Kedua, Bandung: Widya Aksara Pres, 2012
- Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004
- Sutarsih, Cicih. *Etika Profesi*, Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Islam, Kementerian Agama RI. 2012
- Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran*, Jakarta: Quantum teaching Press, 2005
- Syah, Muhibbin. *"Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru."* Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002
- Tampubolon, Hotner, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing*, Depok: Papas Sinar Sinanti, 2016
- Tangkilisan, Hossel Nogi S, *evaluasi kebijakan public*, Jakarta : Geasindo, 2003
- Tika, Moh. Pabundu, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- Tilaar dan Riant Nugroho, *kebijakan pendidikan*, Yogyakarta : Pustaka Pelajaran, 2012

- Trianto. *Model Pembelajaran Terpadu dalam Teori dan Praktek*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2007
- Undang-undangan Nomor 14 Tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen*, Pasal 1, ayat 1.
- Undang-undangan Nomor 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, Bab XI Pasal 39, 40 dan 42.
- Uno, Hamzah B..*Profesi Kependidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- Usman, Moch. User, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2011
- Wahyudi, Agustinus Sri, *Manajemen Strategik, Pengantar Proses Berfikir Strategik* Cetakan Pertama Jakarta: Binarupa Aksara. 1998
- Wahyudi, Imam. *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*. Jakarta: PT Prestasi Pustakatya.
- Wehrich, Heinz and haroid koontz, *managament A . Global Perspective tent edition* New York : Mc Graw Hill, inc , 1993
- Werther and Davis, *Perspectives on Communication*, New York: Random House, 2001
- Wibowo, Agus dan Hamrin, *Menjadi Guru Berkarakter : Strategi Membangun Kompetensi dan Karakter Guru*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2012
- Widodo, *Good Governance, Telaah dari Dimensi, Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah* Surabaya : Insan Cendikia, 2001
- William C. Frederick, Keith Davis and James E. Post, *Businnes and Siciety, Coeporate strategy Public Policy, Etichs, Sixth Edition* New York : Mc Graw- Hill Publishing Company,
- Winardi, *Dasar-Dasar Taktik Researt*, Jakarta : Guna Dharma, 1989
- Yamin, Martinis, *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*, Jakarta: Gaung Press, 2008
- , *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia*. Jakarta: Gaung Persada, 2006

- Yusraini, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia: Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan*, Jurnal Al-Ulum, volume 1, Tahun 2012
- Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. Yogyakarta: BIGRAF Publishing, 2001
- Zeithaml dkk, *Delivering Quality Service : Balancing Customer Perception and Expectations*, New York :The Free Press A. Division of Macmillian, Inc. 1990
- Zuriah, Nurul Zuriah, *Metodologi Penelitian social dn Pendidikan, Teori, aplikasi*, Jakarta : Bumi Aksara, 2005